

## **MODEL PELAKSANAAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN (CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY)**

Menurut Baker,<sup>1</sup> terdapat dua model utama dalam pelaksanaan CSR, yaitu model Amerika dan model Eropa. Lebih lanjut berkaitan dengan ini, Baker menyatakan:

*Traditionally in the United States, CSR has been defined much more in terms as of a philanthropic model. Companies make profits, unhindered except by fulfilling the profits to charitable cause. It is seen as tainting the act for the European model is much more focused on operating the core business in a socially responsible way, complemented by investment in communities for solid business case reasons. Personally, I believe this model is more sustainable because”:*

- 1. Social responsibility becomes an integral part of the wealth creation process –which if managed properly should enhance the competitiveness of business and maximize the value of wealth creation to society.*
- 2. When time get hard, there is the incentive to practice CSR more and better –if it is a philanthropic exercise which is peripheral to the main business, it will always be the first thing to go when push comes to shove.*

Dalam konsep CSR, perusahaan tidak hanya diharapkan memikirkan diri sendiri atas dasar *single bottom line*, sehingga terpisah dari lingkungan yang mengitari dan sekaligus menghidupinya, tetapi harus memposisikan diri sebagai bagian masyarakat dan membangun interaksi yang sifatnya mutualistik. Tanggung jawab perusahaan harus dibangun atas dasar *triple bottom lines*, dengan pijakan yang seimbang pada aspek *financial, people dan planet*.

Kondisi keuangan saja tidak cukup menjamin nilai perusahaan tumbuh secara berkelanjutan (*sustainable*), tetapi juga harus memperhatikan dimensi sosial (*people*) dan lingkungan hidup (*planet*). Kesadaran tentang pentingnya mempraktikkan CSR, menjadi tren global seiring dengan maraknya kepedulian masyarakat global terhadap produk-produk yang ramah lingkungan. Menurut Saidi dan Abidin, sedikitnya terdapat empat pola/model pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* yang umumnya diterapkan di Indonesia, sebagai berikut:<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> <http://www.mallenbaker.net/csr/definition.php>

<sup>2</sup> Saidi dan Abidin, 2004, dalam Tri Budiyono, *Hukum Perusahaan Telaah Yuridis Terhadap Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas*, Griya Media, Salatiga, 2011, hal. 117.

1. Melalui Keterlibatan Langsung  
Program CSR dilakukan secara langsung dengan menyelenggarakan sendiri berbagai kegiatan sosial ataupun menyerahkan bantuan-bantuan secara langsung kepada masyarakat.
2. Melalui Yayasan ataupun Organisasi Sosial  
Terdapat sebuah yayasan ataupun organisasi sosial yang didirikan sendiri untuk mengelola berbagai kegiatan sosial yang dalam hal ini merupakan aplikasi dari kegiatan CSR.
3. Bermitra dengan Pihak lain  
CSR dilakukan dengan membangun kerjasama dengan pihak lain baik lembaga sosial/organisasi non-pemerintah, instansi pemerintah, instansi pendidikan, dan lain-lain. Kerjasama ini dibangun dalam mengelola seluruh kegiatan maupun dalam pengelola dana.
4. Bergabung dalam Konsorsium  
Bergabung, menjadi anggota ataupun mendukung sebuah lembaga sosial yang berbasis pada tujuan sosial.

Bentuk-bentuk CSR yang ideal adalah menekankan pentingnya tanggung jawab sosial perusahaan kepada masyarakat dalam bentuk program seperti:

1. *Cause Promotion*  
Perusahaan melakukan penggalangan dana untuk meningkatkan kesadaran akan masalah tertentu. Atau, inisiatif korporasi untuk mengalokasikan dana atau bantuan dalam bentuk barang dan sumber daya lain untuk meningkatkan kesadaran dan perhatian tentang masalah sosial tertentu atau dalam rangka rekrutmen sukarelawan.
2. *Cause Related Marketing*  
Perusahaan menyisihkan sekian persen pendapatan untuk melakukan donasi sosial tertentu pada periode dan waktu tertentu. Dengan kata lain, korporasi melaksanakan komitmen untuk mendonasikan sejumlah persentase tertentu dan pendapatan untuk hal tertentu yang terkait dengan penjualan produk.
3. *Corporate Social Marketing*  
Perusahaan turut serta dalam kampanye yang bertujuan untuk merubah perilaku buruk dalam masyarakat di luar perusahaan. Perusahaan memberi dukungan pada pembangunan dan/atau pelaksanaan kegiatan yang ditujukan untuk mengubah sikap dan perilaku dalam rangka memperbaiki kesehatan masyarakat, pelestarian lingkungan, dan tujuan-tujuan lainnya.
4. *Corporate Philanthropy*  
Cara ini dilakukan dengan memberikan sumbangan tunai untuk kepentingan amal (*charity*). Seringkali dalam bentuk hibah tunai, donasi dan/atau dalam bentuk barang.
5. *Community Volunteering*  
Korporasi memberikan bantuan dan dorongan pada masyarakat untuk sukarela membantu masyarakat setempat, atau, dalam perwujudan dukungan dan dorongan korporasi kepada para karyawan, mitra pemasaran dan/atau anggota *franchise* untuk menyediakan dan mengabdikan waktu dan tenaga mereka untuk membantu kegiatan organisasi sosial tertentu.

## 6. *Socially Responsible Business Practices*

Model ini dilakukan dengan mengadopsi dan melakukan praktik bisnis tertentu yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas komunitas dan melindungi lingkungan. Perusahaan menerapkan praktik-praktik bisnis yang bersifat diskresi serta berbagai investasi yang mendukung pemecahan masalah sosial tertentu.<sup>3</sup>

Berbeda dengan pendekatan *top down*, maka pada pendekatan yang bersifat *bottom up* atau yang lebih dikenal dengan model *venture philanthropy*, perusahaan membantu berbagai pihak *non profit* dalam masyarakat sesuai apa yang dikehendaki masyarakat. Perusahaan membantu masyarakat untuk menciptakan sendiri sumber-sumber penghidupan baru dan tidak sekedar menyalurkan bantuan sosial atau finansial kepada masyarakat.<sup>4</sup>

Namun meskipun demikian, diakui bahwa tidak semua perusahaan melakukan CSR dengan dorongan yang sama, untuk sepenuhnya menyelesaikan masalah sosial dan lingkungan. Penggunaan dana CSR tidak bisa dilepaskan dari kepentingan perusahaan terhadap tujuan penggunaan dana CSR. Jika diteliti lebih jauh, motivasi perusahaan menerapkan CSR sangat bervariasi. Motivasi tersebut umumnya dapat diklasifikasikan dalam tiga kategori: *Pertama*, sekadar basa-basi dan keterpaksaan. CSR diterapkan lebih karena tekanan faktor eksternal (*external driven*). Misalnya, di Indonesia tanggung jawab PT. Lapindo Brantas kepada para korban lumpur panas merupakan contoh kongkrit adanya indikasi ini. Pelaksanaan tanggung jawab PT. Lapindo Brantas terhadap korban lumpur lebih bersifat *social driven*, di samping juga *environmental driven*. Pemenuhan tanggung jawab lebih karena keterpaksaan akibat tuntutan ketimbang kesukarelaan. Contoh yang sama juga dialami oleh PT. Freeport pada beberapa peristiwa akhir-akhir ini. Berikutnya karena *reputation driven*, motivasi pelaksanaan CSR adalah untuk mendongkrak citra perusahaan. Penerapan CSR karena alasan *reputation driven* terlihat pada saat bencana tsunami di Aceh dan Sumatera Utara terjadi, banyak perusahaan memberikan bantuan karena dorongan untuk menaikkan citra perusahaan di mata publik.<sup>5</sup>

*Kedua*, sebagai upaya untuk memenuhi kewajiban (*compliance*). CSR diimplementasikan karena memang ada regulasi, hukum, dan aturan yang memaksanya. Misalnya karena adanya *market driven*. Kesadaran tentang pentingnya mengimplimentasikan CSR ini menjadi tren seiring dengan semakin maraknya kepedulian masyarakat global terhadap produk-produk yang ramah lingkungan dan diproduksi dengan memperhatikan kaidah-kaidah sosial. Contoh kongkretnya, pengusaha-pengusaha Amerika Serikat sudah semakin keras dengan

---

<sup>3</sup> Martono Anggusti, *Tanggung Jawab Sosial Perusahaan*, Book Terrace & Library, Bandung, 2010, hal. 37-38.

<sup>4</sup> Untung Budi Hendrik, *Corporate Social Responsibility*, Sinar Grafika, Jakarta, 2008, hal. 39-40.

<sup>5</sup> Martono Anggusti, *Tanggung Jawab Sosial Perusahaan*, Book Terrace & Library, Bandung, 2010, hal. 39.

produk *furniture* yang datang dari Indonesia. Pasalnya, produk *furniture* diharuskan menerapkan *ecolabeling*, suatu tanda bukti bahwa kayunya diambil secara bijaksana dengan memperhatikan lingkungan, misalnya, tidak menebang kayu seenaknya tanpa upaya peremajaan. Selain *market driven*, *driven* lain yang sanggup memaksa perusahaan untuk mempraktekkan CSR adalah adanya penghargaan-penghargaan (*reward*) yang diberikan oleh segenap institusi atau lembaga. Misalnya, CSR Award baik yang regional maupun global, Padma (Pandu Daya Masyarakat) Award yang digelar oleh Departemen Sosial, dan Proper (Program Peringkat Kinerja Perusahaan) yang dilaksanakan oleh Kementerian Lingkungan Hidup di Indonesia.<sup>6</sup>

Ketiga, bukan lagi sekadar *compliance* tapi *beyond compliance* alias *compliance plus*. CSR diimplimentasikan karena memang ada dorongan yang tulus dari dalam (*internal driven*). Perusahaan telah menyadari bahwa tanggung-jawabnya bukan lagi sekadar kegiatan ekonomi untuk menciptakan profit demi kelangsungan bisnisnya, melainkan juga tanggung jawab sosial dan lingkungan. Dasar pemikirannya, menggantungkan semata-mata pada kesehatan finansial tidak akan menjamin perusahaan bisa tumbuh secara berkelanjutan. Perusahaan meyakini bahwa program CSR merupakan investasi demi pertumbuhan dan keberlanjutan (*sustainability*) usaha. Artinya, CSR bukan lagi dilihat sebagai sentra biaya (*cost centre*) melainkan sebagai sentra laba (*profit centre*) di masa mendatang. Logikanya sederhana, bila CSR diabaikan, kemudian terjadi insiden, maka biaya untuk meng-cover resikonya jauh lebih besar ketimbang nilai yang hendak dihemat dari alokasi anggaran CSR itu sendiri.<sup>7</sup>

Sebuah studi yang dilakukan oleh Chambers dan kawan-kawan terhadap pelaksanaan CSR ditujuh negara Asia (India, Korea Selatan, Thailand, Singapura, Malaysia, Filipina dan Indonesia) dengan menggunakan sampel 50 perusahaan yang berada pada peringkat atas berdasarkan pendapatan operasional untuk tahun 2002 menyimpulkan bahwa Indonesia adalah negara yang paling rendah penetrasi pelaksanaan CSR dan derajat keterlibatan komunitasnya dibanding enam negara lainnya.<sup>8</sup>

Pelaksanaan CSR bertujuan untuk menyejahterakan komunitas melalui berbagai bidang kegiatan pada bidang-bidang yang merupakan pilar-pilar CSR, seperti pilar ekonomi, pilar pendidikan, pilar lingkungan, pilar politik, sosial, budaya, kesehatan, dan lain sebagainya. Dibandingkan dengan *community relations* atau *community development*, cakupan CSR lebih luas dengan titik berat pada kata-kata kunci yang disebut *partnership* (kemitraan) dan *sustainable* (berkelanjutan atau berkesinambungan).<sup>9</sup>

---

<sup>6</sup> *Ibid.*, hal. 40.

<sup>7</sup> Wibisono Yusuf, *Membedah Konsep & Aplikasi CSR*, Franscho Publishing, Gresik, 2007, hal. 73.

<sup>8</sup> *Ibid.*, hal. 74-75.

<sup>9</sup> Elvinaro Ardianto dan Dindin M Machfudz, *Efek Kedermawanan Pebisnis dan CSR*, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta, 2011, hal. 72.

Dengan melihat model di atas, maka aplikasi CSR akan melahirkan *corporate public or social leadership*, dengan rohnya *mutual partnership* (kemitraan yang saling menguntungkan) dan *sustainable program* (program yang berkelanjutan).<sup>10</sup>

Perusahaan sedikitnya memiliki tiga aspek kepemimpinan, yaitu kepemimpinan organisasional, kepemimpinan fungsional, dan kepemimpinan publik atau sosial. Kepemimpinan organisasional adalah bagaimana seseorang pemimpin menjalankan roda organisasi dalam lingkup internal dan eksternal publik untuk memperoleh keuntungan. Kepemimpinan fungsional adalah pemimpin yang dapat memberdayakan berbagai fungsi dan struktur organisasi (dalam kepemimpinan organisasional) untuk menjalankan perusahaan dalam menghasilkan produk atau jasa melalui pembagian tugas, fungsi, dan wewenang melalui apa yang dinamakan *job description* (pembagian kerja). Kepemimpinan publik atau sosial perusahaan, yang oleh Hill dan Gibbon disebut sebagai *corporate social leadership (CSL)*/ kepemimpinan sosial perusahaan. Kepemimpinan ini merupakan *good will* (iktikad baik) dan manajemen untuk mendukung pelaksanaan CSR dalam komunitas sebagai kebijakan top manajemen yang memberikan penguatan, sehingga manajer CSR dapat menjalankannya dengan lebih lancar dan optimal.<sup>11</sup>

Selain CSR, perusahaan perlu mengambil inisiatif kepemimpinan sosial atau *corporate social leadership*. Dalam *corporate social leadership*, perusahaan bukan hanya dituntut menjadi sebuah institusi yang memimpin, tapi memberikan inspirasi terjadinya perubahan sosial dalam masyarakat, sehingga kualitas hidup masyarakat secara umum meningkat dalam jangka panjang.<sup>12</sup>

Dalam *corporate social leadership*, perusahaan harus menyadari bahwa dirinya adalah bagian yang tak terpisahkan dan masyarakat yang lebih luas, sehingga hal buruk yang menimpa dan merugikan masyarakat pada gilirannya akan berdampak juga pada mereka. Oleh karenanya, perusahaan harus memperlakukan komunitasnya sebagai mitra. Dalam *corporate social leadership*, program-program yang dilaksanakan harus benar-benar mampu memberdayakan masyarakat. Artinya, masyarakat memiliki daya tahan yang tinggi serta mampu memecahkan setiap persoalan yang mereka hadapi dengan kekuatan sendiri.<sup>13</sup>

Dengan demikian, maka kegiatan CSR akan membentuk citra dan reputasi perusahaan di mata *stakeholder* serta terbangunnya partisipasi *stakeholder* terhadap program-program perusahaan.

---

<sup>10</sup> *Ibid.*, hal. 72.

<sup>11</sup> *Ibid.*, hal. 72.

<sup>12</sup> A.B Susanti, *Reputation-Driven: Corporate Social Responsibility*, Erlangga, Jakarta, 2009, hal. 5.

<sup>13</sup> *Ibid.*, hal. 5-6.