

**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY  
SEBAGAI BENTUK PERTANGGUNG-JAWABAN  
ORGANISASI BISNIS TERHADAP STAKEHOLDER**

**Stevanus Hadi Darmadji  
Fakultas Ekonomi Universitas Surabaya**

**Abstract :**

*Corporate social responsibility is the managerial obligation to take action that protects and improves both the welfare of society as a whole and the interests of the organization. Management must strive to achieve societal as well as organizational goals. Society as one of the organizational stake holders should be served and their interest should be protected in order to accomplish one of the main organizational objectives: increasing value of the firm. In the past two decades, this issue becomes stronger and even today it becomes an important issue raised by the society that gives intensive pressure on organization performance. One challenge facing managers who are attempting to be socially responsive is to determine which specific social obligations are implied by their business situation. Managers in the tobacco industry, for example, are probably socially obligated to contribute to public health by pushing for development of innovative tobacco products that do less harm to people's health not only for the smoker itself, but also for all persons around it. Clearly, management's performance should be monitored and valued based not only on their achievement to*

*reach their organizational goals, but also in their effort to serve and accommodate stake holder's interest and needs.*

**Keywords:** *corporate social responsibility, stake-holders, performance evaluations*

## **PENDAHULUAN**

Perhatian masyarakat terhadap *social responsibility* sejak dua dasawarsa terakhir semakin meningkat dengan pesat sejalan dengan peningkatan kesadaran bagi masyarakat sebagai bagian dari *stakeholder* yang harus juga mendapatkan perhatian dari setiap organisasi bisnis. Menurut Sturdivant (1990, p. 3) *social responsibility* didefinisikan sebagai "... *Managerial obligation to take action that protects and improves both the welfare of society as a whole and the interests of the organization*". Jadi pada dasarnya, setiap organisasi bisnis memiliki kewajiban moral untuk juga meningkatkan kesejahteraan dari masyarakat sebagai *stakeholder*-nya serta mengupayakan adanya keselarasan dalam pencapaian tujuan diantara peningkatan kesejahteraan masyarakat dan *interest* dari organisasi bisnisnya.

Paradigma yang masih banyak melekat pada benak manajer adalah memperlakukan masyarakat hanya sebagai obyek penyedia sumber daya manusia serta pasar bagi produk perusahaan mereka. Dengan paradigma ini jelas akan terjadi adanya eksploitasi dari masyarakat untuk kepentingan dari organisasi bisnis semata, tanpa mempedulikan kepentingan masyarakat itu sendiri.

*Civil society* telah memicu adanya kesadaran yang tinggi dari masyarakat terhadap lingkungan serta keberadaan dari organisasi bisnis yang selama ini kurang berperan dalam pemenuhan kebutuhan mereka sebagai *stakeholders*. Maraknya demonstrasi, boikot serta *negative campaign* bagi produk-produk dari organisasi bisnis yang tidak

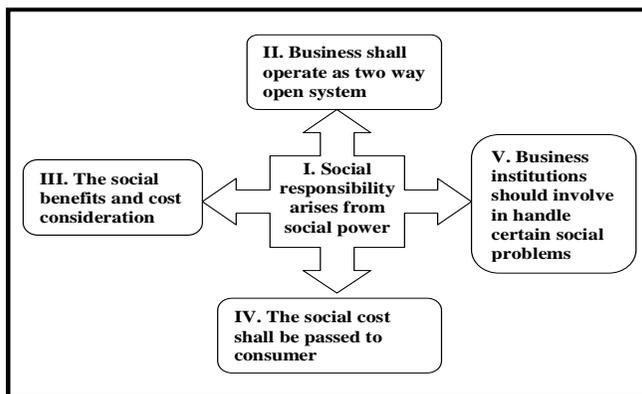
mengakomodasi kepentingan masyarakat, adalah salah satu contoh konkrit bagaimana mereka dapat menimbulkan kerugian yang cukup besar bagi organisasi bisnis. Menyikapi permasalahan ini, sudah selayaknya bagi manajer untuk mengubah paradigma lama, dari memperlakukan masyarakat sebagai obyek, menjadi mitra kerja.

### **Aspek-aspek fundamental dari *Corporate Social Responsibility***

Sebagai pedoman bagi organisasi bisnis untuk melaksanakan *corporate social responsibility*, dituntut adanya pemahaman mengenai aspek-aspek utama yang mendasarinya serta bagaimana manajer dapat menetapkan skala prioritas dalam pelaksanaannya. Menurut Certo (2000), aspek fundamental dari *corporate social responsibility* adalah sebagai berikut:

#### *1. The Davis model of Corporate Social Responsibility*

Model yang paling umum dipakai adalah model yang diperkenalkan oleh Keith Davis (1975), sebagaimana tercantum dalam bagan 1 berikut ini:



**Bagan1: The Davis model of corporate social responsibility (Davis, 1975)**

Davis model akan memberikan pedoman akan beberapa prinsip utama yang harus diperhatikan oleh pihak manajemen dari suatu organisasi bisnis. Pertama-tama adalah kesadaran bahwa *social responsibility* itu muncul akibat adanya *social power*. Contoh dari adanya *social power* ini adalah kesadaran akan kelestarian lingkungan hidup, bahaya akan polusi air, udara, dan suara. Dengan adanya kegiatan operasional yang dilakukan oleh organisasi bisnis dapat membawa dampak bagi lingkungannya, maka setiap organisasi bisnis dituntut untuk peka akan tuntutan masyarakat terhadap masalah sosial yang mungkin ditimbulkannya.

Poin kedua dari Davis model ini adalah pentingnya setiap organisasi bisnis melaksanakan kegiatannya berdasarkan sistem yang terbuka dan bersifat dua arah. Sistem ini harus dapat terbuka terhadap input dari masyarakat serta melakukan *disclosure* kepada masyarakat atas segala kegiatan yang telah, sedang, dan akan dilaksanakan, khususnya pada kegiatan yang mempunyai dampak langsung terhadap masyarakat. Prinsip utama dari poin kedua ini adalah adanya komunikasi dua arah yang berlandaskan pada saling percaya dan saling mendengar pendapat dari masing-masing pihak dengan tujuan untuk mengakomodasi kepentingan kedua belah pihak.

Poin ketiga adalah merupakan langkah konkrit dari suatu organisasi bisnis dalam upaya untuk melaksanakan *social responsibility*-nya. Pelaksanaan dari *social responsibility* ini biasanya memerlukan alokasi sumber daya organisasi bisnis. Dengan adanya keterbatasan sumber dayanya, maka setiap organisasi bisnis dituntut untuk melakukan *technical feasibility* dan *economic profitability* sebagai dasar penentuan skala prioritas kegiatan.

Poin keempat ini mempunyai hubungan yang sangat erat dengan poin yang ke tiga, yaitu suatu organisasi bisnis tidak akan mampu untuk

menanggung semua proyek yang mempunyai *socially advantages* namun *economically disadvantageous*. Diperlukan pembebanan dari biaya atas proyek-proyek tersebut kepada konsumen dengan melakukan *mark-up* atas harga yang ditetapkan. Dari sisi keadilan, hal ini masih dapat dipertanggung-jawabkan, mengingat tambahan harga yang dibebankan kepada konsumen, nantinya juga akan dikembalikan kembali pemanfaatnya kepada masyarakat.

Poin yang terakhir adalah penekanan bahwa organisasi bisnis pada dasarnya sebagai warga masyarakat mempunyai kewajiban untuk ikut serta mengupayakan berbagai tindakan untuk mengantisipasi serta menanggulangi masalah sosial yang muncul pada masyarakat. Tindakan seperti memberikan prioritas bagi masyarakat sekitar organisasi bisnis untuk diangkat sebagai karyawan, merekrut orang cacat, mantan napi adalah juga merupakan tindakan yang dapat dilakukan oleh organisasi bisnis untuk berperan serta dalam penanggulangan masalah sosial.

Lima poin dari Davis model, hingga saat ini merupakan model yang paling banyak dianut oleh organisasi bisnis yang ingin melaksanakan *social responsibility*-nya mengingat kesederhanaan dan kemudahan dalam pengaplikasiannya. Setelah memahami *fundamental aspects* dari *social responsibility*, maka langkah berikutnya yang harus dilaksanakan oleh organisasi bisnis adalah menentukan area dari *social responsibility* yang hendak dijadikan sebagai target untuk dikelola.

## 2. *Areas of Corporate Social Responsibility*

Area yang dapat digarap oleh organisasi bisnis dalam melaksanakan *social responsibility* pada dasarnya akan sangat luas dan bervariasi, untuk itu setiap organisasi bisnis harus mempunyai skala prioritas untuk penentuannya. Salah satu dasar yang dapat dipergunakan adalah memilah area menjadi beberapa kelompok seperti *urban affairs*, *village affairs*, *consumer affairs*, *environmental affairs*, serta *em-*

*ployment practices affairs*. Dengan pemilahan tersebut, maka tiap organisasi bisnis dapat lebih mudah untuk menentukan area yang hendak diprioritaskan. Sebagai contoh perusahaan yang bergerak di bidang penambangan batu bara akan lebih memprioritaskan area *social responsibility*-nya pada *environmental affairs* dibandingkan dengan perusahaan *consumer goods* yang akan lebih memilih area *social responsibility*-nya pada *consumer affairs*.

### 3. *Varying opinions on social responsibility*

Langkah selanjutnya setelah penentuan *areas of corporate social responsibility*, adalah melakukan analisis untuk memastikan apakah dari area yang telah ditentukan tersebut telah sebagian dilaksanakan oleh organisasi bisnis yang bersangkutan. Hal ini penting untuk menghindari *redundancy* yang pada akhirnya berimplikasi pada pemborosan sumber daya. Sering kali program yang hendak dilaksanakan pada *social responsibility* yang telah ditentukan area-nya telah *built-in* dalam kegiatan sosial atau *public relations* dari berbagai departemen yang ada. Setelah teridentifikasi, maka langkah selanjutnya adalah melakukan koordinasi agar pelaksanaan proyek-proyek yang mengarah pada *social responsibility* menjadi lebih efektif dan efisien.

### 4. *Conclusions on the performance of social responsibility actions by business*

Aspek terakhir dari *social responsibility* adalah melakukan pengendalian atas segala kegiatan yang telah dilaksanakan dalam upaya untuk memastikan bahwa segala kegiatan tersebut memang tepat sasaran sesuai dengan perencanaan semula. Menurut Waddock (1997) diperlukan adanya parameter yang sesuai untuk memastikan adanya pengendalian terhadap pelaksanaan proyek *corporate social responsibility*, adapun parameter yang diusulkannya adalah sebagai berikut:

▪ *The economic function area*

Pengukuran harus didasarkan pada ukuran apakah suatu organisasi bisnis telah memproduksi barang dan jasa yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat, menciptakan lapangan kerja baru, membayar upah dan gaji karyawannya dengan layak, serta mengampanyekan keselamatan kerja. Parameter ini akan menentukan besarnya *economic contribution* dari organisasi bisnis kepada masyarakat.

▪ *The quality of life area*

Parameter ini harus difokuskan pada upaya organisasi bisnis untuk meningkatkan *quality of life* dari masyarakat sekitarnya. Memproduksi barang dan jasa dengan kualitas tinggi, peduli terhadap lingkungan, peningkatan upaya untuk memproduksi barang dan jasa yang ramah lingkungan adalah upaya-upaya yang dapat dijadikan sebagai parameter dari upaya suatu organisasi bisnis untuk meningkatkan *quality of life* dari masyarakat. Semakin besar upaya ini, akan semakin besar pula tingkat hidup masyarakat meningkat.

▪ *The social investment area*

Parameter *social investment area* ini pada dasarnya adalah upaya untuk menentukan seberapa besar investasi sumber daya manusia dan dana yang telah dilakukan oleh organisasi bisnis pada upaya-upaya untuk ikut menanggulangi permasalahan sosial kemasyarakatan. Salah satu bentuk ukuran yang dapat dipergunakan adalah keterlibatan suatu organisasi bisnis dalam kegiatan amal, seni, pendidikan dan budaya.

▪ *The problem solving area*

Parameter dari *problem solving area* yang dapat dipergunakan adalah upaya dari suatu organisasi bisnis untuk melaksanakan program yang mempunyai agenda jangka pendek, menengah serta panjang untuk mengidentifikasi, menganalisis serta menanggulangi permasalahan sosial kemasyarakatan seperti kegiatan untuk

mensponsori riset untuk identifikasi permasalahan sosial, memberi kesempatan kepada anggota masyarakat yang rentan terhadap permasalahan sosial, seperti kaum minoritas, wanita, pengangguran, cacat, mantan napi, dan lain sebagainya.

Parameter seperti yang telah diusulkan oleh Waddock akan sangat bermanfaat bagi manajemen suatu organisasi bisnis sebagai dasar untuk melaksanakan pengendalian serta perencanaan pelaksanaan *social responsibility* di masa mendatang. Penetapan parameter yang diusulkan oleh Waddock tersebut juga akan bermanfaat bagi *social audit* yang dapat dilaksanakan baik oleh pihak internal organisasi bisnis maupun oleh badan independen yang ditunjuk oleh masyarakat untuk mewakili kepentingannya. Menurut Jennings (1997) *Social audit* adalah proses untuk mengukur semua aktivitas yang telah dilakukan oleh suatu organisasi bisnis dalam upaya untuk melaksanakan semua *social responsibility*-nya. Langkah utama yang harus dilaksanakan untuk melakukan *social audit* adalah: *monitoring*, *measuring*, dan *appraising* dari semua aspek pelaksanaan *social responsibility* dari suatu organisasi bisnis.

Hal lain yang juga harus diperhatikan dalam melakukan *social audit* ini adalah keterlibatan pihak independen, seperti contohnya lembaga swadaya masyarakat dalam melaksanakan proses audit, agar hasil dari audit ini nantinya tidak hanya dapat dipandang sebagai *independent in practice*, tetapi juga *independent in appearance*.

## **PENUTUP**

*Social responsibility* pada dasarnya adalah salah satu kewajiban yang harus dilaksanakan mengingat hubungan yang saling membutuhkan antara organisasi bisnis dengan masyarakatnya. Hal utama yang harus dilaksanakan adalah terbangunnya komunikasi serta saling percaya antara organisasi bisnis dan masyarakat serta penekanan akan pentingnya

masing-masing pihak melakukan fungsinya demi terciptanya hubungan yang saling menguntungkan diantara kedua belah pihak.

### **DAFTAR PUSTAKA**

Certo, C., Samuel, *Modern Management: Diversity, Quality, Ethics, & Global Environment*, 8<sup>th</sup> editions, (2000), Pearson Education Asia Pte Ltd, Singapore.

Davis, Keith, Five Propositions for Social Responsibility, *Business Horizon*, June 1975.

Jennings, M. Marianne, Manager's Journal: Trendy Causes are No Substitute for Ethics, *Wall Street Journal*, December 1997.

Sturdivant, D., Frederick, *Business and Society: a Managerial Approach*, 4<sup>th</sup> editions, (1990), Homewood, Illinois, Irwin, U.S.A.

Waddock, A. Sandra, Finding the Link Between Stakeholders Relations and Quality of Management, *Journal of Investing*, Winter 1997.