

PERENCANAAN,IMPLEMENTASI DAN EVALUASI PROGRAM CSR (CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY)

Suswita Roza

Staf Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Jambi

ABSTRAK

Konsep tanggung jawab sosial perusahaan (corporate social responsibility-CSR) tidak terlepas dari konteks waktu pada saat konsep ini berkembang dan berbagai faktor yang terjadi di lingkungan internal maupun eksternal perusahaan yang mempengaruhi perkembangan konsep CSR.Perusahaan yang bertanggung jawab harus memberikan kontribusi yang bermakna bagi kesejahteraan masyarakat ,perekonomian nasional,serta dasar-dasar pendidikan sosial dan lingkungan.

Tren yang terjadi saat ini adalah bahwa perusahaan mencoba mengintegrasikan sejauh mungkin pelaksanaan program CSR yang mereka lakukan.Terdapat enam kategori program CSR,dan pemilihan program alternatif CSR yang akan dilakukan perusahaan sangat tergantung kepada tujuan pelaksanaan CSR yang ingin dicapai perusahaan tersebut.Setiap alternatif program CSR tersebut memiliki manfaat yang berbeda dan langkah pelaksanaan yang berbeda pula.

Kata kunci : corporate social responsibility,manfaat.

PENDAHULUAN

Tanggung jawab sosial perusahaan (Corporate social Responsibility-CSR) merupakan salah satu dari beberapa tanggung jawab perusahaan kepada para pemangku kepentingan atau stakeholders.Dimana yang dimaksud dengan pemangku kepentingan dalam hal ini adalah orang atau kelompok yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh berbagai keputusan,kebijakan maupun operasi perusahaan. Secara simultan perusahaan akan menjalankan tiga jenis tanggung jawab yang berbeda-beda kepada pemangku kepentingan,dimana ketiga jenis tanggung jawab yang berbeda-beda kepada pemangku kepentingan tersebut harus dijalankan secara

seimbang. Penekanan kepada salah satu jenis tanggung jawab saja akan menyebabkan perusahaan berjalan secara tidak optimal.Ketiga tanggung jawab tersebut mencakup : economic responsibility, legal responsibility dan social responsibility .

Konsep tanggung jawab sosial perusahaan (Corporate Social Responsibility-CSR) tidak terlepas dari konteks waktu pada saat konsep ini berkembang dan berbagai faktor yang terjadi di lingkungan internal maupun eksternal perusahaan yang mempengaruhi perkembangan konsep CSR. Terdapat tiga periode penting dalam perkembangan konsep CSR tersebut, antara lain:

- a. Perkembangan awal konsep CSR di era tahun 1950-1960 an.
- b. Perkembangan konsep CSR di era tahun 1970-1980.
- c. Perkembangan konsep CSR di era tahun 1990-an sampai dengan saat ini.

Konsep awal tanggungjawab sosial (social responsibility) dari suatu perusahaan secara eksplisit baru ditemukan oleh Howard R. Bowen (Carrol,1999) melalui karyanya yang diberi judul “*Social Responsibility of The Businessman*”. Bowen memberikan rumusan tanggungjawab sosial ,sebagai berikut : “*it refers to the obligations of businessmen to pursue those policies,to make those decisions,or to follow those lines of actions which are desireable in terms of the objectives and values of our society*”. Definisi tanggungjawab sosial yang diberikan Bowen telah memberi landasan awal bagi pengenalan kewajiban pelaku bisnis untuk menetapkan tujuan bisnis yang selaras dengan tujuan dan nilai-nilai masyarakat.

Definisi lain juga menegaskan adanya tanggungjawab sosial perusahaan di luar tanggung jawab ekonomi semata. Jauh sebelum konsep tanggungjawab sosial diperkenalkan,para pelaku bisnis telah melakukan berbagai aktivitas pemberian derma (*charity*) yang sebagian besar berasal dari kesadaran pribadi pemimpin perusahaan untuk berbuat sesuatu kepada masyarakat. Semangat berbuat baik kepada sesama manusia antara lain dipicu oleh nilai-

nilai spiritual yang dimiliki para pemimpin perusahaan kala itu.Nilai-nilai yang telah terinternalisasi tersebut ,mendorong pelaku bisnis untuk melakukan kegiatan filantropis di antaranya dalam bentuk derma atau sedekah.

Aktivitas derma yang pada awalnya lebih banyak dilakukan dilakukan oleh perorangan yang terpanggil,sejalan dengan perubahan waktu yang diikuti oleh proses belajar berbagai perusahaan korporasi global,kegiatan derma saat ini masih banyak digunakan oleh perusahaan sebagai salah satu program dalam aktivitas tanggungjawab sosial perusahaan.Bahkan data-data yang dilansir oleh *American Associatio of Fundraising Council (AAFRC)* menunjukkan bahwa jumlah derma di Amerika memiliki pertumbuhan sebesar 2,8% pada tahun 2003. Sedangkan jumlah derma yang berhasil dikumpulkan mencapai jumlah US\$ 240,7 miliar. Dan nilai tersebut ternyata setara dengan 2,2% total Gross Domestis Product (GDP) Amerika.

Kebiasaan untuk berderma,baik yang didorong karena keyakinan keagamaan maupun oleh motif lainnya telah membentuk yang kemudian dikenal dengan *charity principle*. Post et al. (2002) mendefinisikan *charity principle* sebagai “*the idea that the wealthier members of society should be charitable toward those less fortunate*”. Pada gilirannya, *charity principle* diyakini sebagai salah satu

pendorong utama bagi lahirnya tanggung jawab sosial .

PEMBAHASAN

PENILAIAN LINGKUNGAN DAN PERENCANAAN CSR

Perencanaan (planning) merupakan awal kegiatan penetapan dari berbagai hasil akhir yang ingin dicapai oleh perusahaan yang meliputi strategi,kebijakan,prosedur,program dan anggaran yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Meskipun sampai saat ini masih terdapat kesulitan metodologis untuk menghubungkan pelaksanaanCSR ataupun CSP (*corporate social performance*) dengan kinerja keuangan perusahaan ,namun tujuan pelaksanaan CSR oleh perusahaan dapat dirumuskan dengan jelas.

Perumusan tujuan CSR oleh perusahaan sangat bergantung kepada hasil analisis perusahaan terhadap lingkungan internal dan eksternal perusahaan. Berdasarkan hasil environmental scanning atau dalam konteks CSR dikenal sebagai environmental assessment,perusahaan dapat merumuskan tujuan CSR perusahaan dengan berbagai strategi alternatif yang dapat ditempuh oleh perusahaan. Sebagai contoh,berdasarkan hasil penelitian ditemukan fakta-fakta empiris yang menunjukkan bahwa tayangan televisi tertentu menjadi pemicu bagi terjadinya kekerasan di kalangan anak-anak,maka stasiun TV tersebut harus segera meluncurkan program CSR untuk meminimalisir dampak yang

ditimbulkan dari siarannya. Berbagai alternatif program CSR yang dapat dilakukan stasiun televisi tersebut antara lain sebagai berikut :

1. Menghapus tayangan yang ditengarai menjadi pemicu kekerasan di kalangan anak-anak.
2. Memindahkan tayangan-tayangan yang memuat unsur-unsur kekerasan ke acara tayangan malam hari yang memiliki kemungkinan kecil untuk ditonton oleh anak-anak.
3. Menyediakan jasa konsultasi psikologis bagi anak-anak yang melakukan kekerasan karena terpapar oleh siaran televisi.

Tren yang terjadi saat ini adalah bahwa perusahaan mencoba mengintegrasikan sejauh mungkin pelaksanaan program CSR yang mereka lakukan dengan strategi perusahaan atau program CSR yang dilaksanakan memiliki keterkaitan dengan rantai pemasok perusahaan. Sebagai contoh, kegiatan PT Unilever yang membina para petani kedelai hitam yang hasil panennya dibeli oleh perusahaan untuk bahan baku pembuatan kecap Bango. Atau seperti yang dilakukan oleh PT.HM Sampoerna yang membina para petani tembakau untuk memperoleh pasokan daun tembakau sesuai standar perusahaan sebagai bahan baku rokok yang diproduksi Sampoerna.

Hal lain yang perlu diperhatikan dalam pembuatan rencana CSR adalah bahwa pelaksanaan program CSR melibatkan kerjasama

perusahaan dengan pihak lain. Dalam hal ini pelaksanaan CSR biasanya melibatkan pula pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, serta pihak-pihak calon penerima manfaat CSR misalnya masyarakat lokal. Oleh sebab itu, perencanaan CSR merupakan perencanaan yang terintegrasi dan bukan semata-mata perencanaan yang dibuat oleh perusahaan, tetapi dalam hal ini perusahaan pun harus melibatkan pihak-pihak lain yang akan terlibat dalam pelaksanaan program CSR agar program CSR tersebut dapat berjalan secara efektif.

JENIS, BENEFIT DAN LANGKAH PELAKSANAAN PROGRAM CSR

Kotler dan Lee (2006) menyebutkan enam kategori program CSR. Pemilihan program alternatif CSR yang akan dilaksanakan oleh perusahaan akan sangat bergantung kepada tujuan pelaksanaan CSR yang ingin dicapai perusahaan. Keenam jenis program CSR tersebut adalah :

1. Cause Promotions

Dalam program ini, perusahaan menyediakan dana atau sumberdaya lainnya yang dimiliki perusahaan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap suatu masalah social atau untuk mendukung pengumpulan dana, partisipasi dari masyarakat atau perekrutan tenaga sukarela untuk suatu kegiatan tertentu.

Berbagai benefit yang dapat diperoleh perusahaan dengan

melaksanakan kegiatan ini adalah sebagai berikut :

- Memperkuat positioning merek perusahaan
- Menciptakan jalan bagi ekspresi loyalitas konsumen terhadap suatu masalah sehingga bisa meningkatkan loyalitas konsumen terhadap perusahaan penyelenggara promosi.
- Memberikan peluang bagi para karyawan perusahaan untuk terlibat dalam suatu kegiatan social yang menjadi kepedulian mereka.
- Menciptakan kerjasama antara perusahaan dengan pihak-pihak lain sehingga memperbesar dampak pelaksanaan promosi.
- Meningkatkan citra perusahaan ,dimana citra perusahaan yang baik akan dapat memberikan berbagai pengaruh positif lainnya.

Langkah-langkah yang harus dilakukan perusahaan dalam melakukan *cause promotion*:

- Memilih isu yang memiliki keterkaitan sangat tinggi dengan masalah sosial yang menjadi kepentingan masyarakat dan memiliki keterkaitan dengan industri dan produk yang dihasilkan perusahaan.
- Memilih kegiatan yang memiliki kesesuaian dengan misi dan tujuan perusahaan
- Membuat komitmen dan menjalankan kegiatan sepenuh hati, termasuk didalamnya mengembangkan kampanye

yang bersifat solusi berkelanjutan.

- Melakukan evaluasi mengenai sejauh mana kampanye yang dilakukan perusahaan telah berhasil meningkatkan kesadaran masyarakat mengenai suatu masalah sosial.

2. Cause Related Marketing

Dalam program ini, perusahaan memiliki komitmen untuk menyumbangkan persentase tertentu dari penghasilannya untuk suatu kegiatan social berdasarkan besarnya penjualan produk. Kegiatan ini biasanya didasarkan kepada penjualan produk tertentu, serta untuk aktivitas derma.

Berbagai benefit yang diperoleh perusahaan melalui program ini antara lain :

- Perusahaan dapat menarik pelanggan baru melalui pelaksanaan CRM
- Aktivitas CRM dapat menjangkau relung pasar (*market niche*)
- Aktivitas CRM dapat meningkatkan penjualan produk perusahaan
- Aktivitas CRM dapat membangun identitas merk yang positif dimata pelanggan

Langkah-langkah yang harus dilakukan perusahaan untuk melaksanakan program ini antara lain :

- Melakukan penilaian situasi

- Menetapkan tujuan yang ingin dicapai perusahaan melalui pelaksanaan CRM
- Menentukan target audiensi yang akan menjadi sasaran kegiatan
- Mengembangkan rencana pemasaran yang akan menjelaskan produk yang akan dikaitkan dengan program CRM
- Membuat budget, rencana pelaksanaan dan evaluasi kegiatan CRM

3. Corporate Social Marketing

Dalam program ini, perusahaan mengembangkan dan melaksanakan kampanye untuk mengubah perilaku masyarakat dengan tujuan meningkatkan kesehatan dan keselamatan public, menjaga kelestarian lingkungan hidup, serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Kampanye CSM ini lebih banyak terfokus untuk mendorong perubahan perilaku yang berkaitan dengan beberapa isu yakni isu-isu kesehatan, perlindungan terhadap kecelakaan/kerugian, lingkungan serta keterlibatan masyarakat.

Berbagai benefit yang akan diperoleh melalui program ini adalah :

- Menunjang positioning merek perusahaan
- Menciptakan preferensi merek
- Mendorong peningkatan penjualan terutama bila konsumen mengaitkan produk perusahaan dengan perubahan perilaku yang diinginkan

- Menarik mitra yang dapat diandalkan serta memiliki kepedulian sangat besar untuk mengubah perilaku masyarakat
- Memberikan dampak yang nyata terhadap perubahan sosial

Langkah-langkah yang harus dilakukan perusahaan terhadap program ini :

- Melakukan analisa situasi untuk memperoleh gambaran mengenai berbagai perilaku yang harus diubah di dalam masyarakat, agar dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan kesehatan publik, perbaikan lingkungan hidup dan peningkatan kesejahteraan
- Memilih target audiensi yang akan menjadi sasaran kampanye dimana target audiensi ini merupakan audiensi yang diperkirakan akan sangat mendukung kampanye perusahaan
- Menetapkan jenis perubahan perilaku apa yang harus dilakukan audiensi sesuai dengan kampanye yang dilakukan oleh perusahaan
- Mengidentifikasi berbagai hambatan dan motivasi yang akan mendorong perubahan perilaku
- Mengembangkan bauran pemasaran yang mencakup strategi produk, harga, saluran distribusi dan promosi yang

akan mendukung munculnya perilaku pada target audiensi

- Menetapkan anggaran pelaksanaan CSM dan menemukan sumber pendanaan untuk melakukan kegiatan CSM
- Melakukan implementasi rencana dengan mempertimbangkan adanya proses perubahan perilaku yang lambat dari target audiensi

4. *Corporate Philantropy*

Dalam program ini, perusahaan memberikan sumbangan langsung dalam bentuk derma untuk kalangan masyarakat tertentu. Sumbangan tersebut biasanya berbentuk pemberian uang secara tunai, paket bantuan atau pelayanan secara Cuma-Cuma. *Corporate philanthropy* biasanya berkaitan dengan berbagai kegiatan social yang menjadi prioritas perhatian perusahaan.

Berbagai benefit yang dapat diperoleh oleh perusahaan antara lain adalah :

- Meningkatkan reputasi perusahaan
- Memperkuat masa depan perusahaan melalui penciptaan citra yang baik di mata publik
- Memberi dampak bagi penyelesaian masalah sosial dalam komunitas lokal

Langkah-langkah yang harus ditempuh perusahaan dalam menjalankan program ini :

- Memilih kegiatan amal yang akan didukung oleh perusahaan
- Memilih mitra yang akan menjalankan kegiatan amal beserta komunitas yang menjadi sasarannya
- Menetapkan besarnya sumbangan yang akan diberikan kepada suatu pihak atau masyarakat yang akan menjadi sasaran kegiatan *corporate philanthropy*
- Mengembangkan rencana komunikasi untuk mengkomunikasikan kegiatan amal yang sedang dilakukan perusahaan
- Mengembangkan rencana evaluasi untuk menilai berhasil tidaknya pelaksanaan program *corporate philanthropy*

5. *Community Volunteering*

Dalam program ini, perusahaan mendukung serta mendorong para karyawan, para pemegang *franchise* atau rekan pedagang eceran untuk menyisihkan waktu mereka secara sukarela guna membantu organisasi-organisasi masyarakat lokal maupun masyarakat yang menjadi sasaran program.

Berbagai yang dapat diperoleh perusahaan melalui program ini adalah :

- Membantu hubungan yang tulus antara perusahaan dengan komunitas
- Memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan perusahaan

- Meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan

Langkah-langkah yang harus dilakukan perusahaan pada saat akan mengadakan *community volunteering* adalah :

- Membuat pedoman di dalam perusahaan yang akan memberi arahan bagi para karyawan dalam isu sosial apa kegiatan sukarela dapat mereka lakukan
- Menetapkan jenis dukungan yang dibeikan oleh perusahaan dan seberapa jauh dukungan itu diberikan para karyawan yang terlibat dalam kegiatan *community volunteering*
- Menetapkan rencana untuk memberikan pengakuan dalam bentuk penghargaan kepada para karyawan yang terlibat dalam *community volunteering*
- Mengembangkan rencana komunikasi eksternal perusahaan dengan mengekspos kegiatan CV yang dilakukan perusahaan kepada pihak luar
- Menetapkan rencana untuk mengukur keberhasilan program *community volunteering*

6. *Socially Responsible Business Practice (Community Development)*

Dalam program ini, perusahaan melaksanakan aktivitas bisnis melampaui aktivitas bisnis yang diwajibkan oleh hukum serta melaksanakan investasi yang mendukung kegiatan social dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan

komunitas dan memelihara lingkungan hidup. Komunitas dalam hal ini mencakup karyawan perusahaan, pemasok, distributor, serta organisasi-organisasi nirlaba yang menjadi mitra perusahaan serta masyarakat secara umum. Sedangkan yang dimaksud kesejahteraan mencakup didalamnya aspek-aspek kesehatan, keselamatan serta kebutuhan pemenuhan kebutuhan psikologis dan emosional.

Berbagai benefit yang diperoleh perusahaan melalui pelaksanaan *socially responsible business practice* ini adalah :

- Dapat menghemat uang perusahaan, memberikan kontribusi terhadap lingkungan hidup,serta meningkatkan kesadaran energi di antara para karyawan perusahaan
- Meningkatkan kesan baik komunitas terhadap perusahaan
- Menciptakan preferensi konsumen terhadap merek produk perusahaan
- Menimbulkan citra yang sangat positif dari pemerintah selaku pembuat peraturan sehingga memberikan situasi yang menguntungkan bagi perusahaan
- Meningkatkan kepuasan karyawan

IMPLEMENTASI PROGRAM CSR

Sebagaimana telah disebutkan sebelumnya, pelaksanaan program CSR melibatkan beberapa pihak ,yaitu perusahaan,pemerintah,lembaga

swadaya masyarakat,perguruan tinggi,tokoh-tokoh masyarakat,serta calon penerima manfaat CSR. Oleh sebab itu,dalam implementasi program CSR diperlukan beberapa kondisi yang akan menjamin terlaksananya implementasi program CSR dengan baik. Kondisi pertama,implementasi CSR memperoleh persetujuan dan dukungan dari para pihak yang terlibat. Sebagai contoh implementasi CSR harus memperoleh persetujuan dan dukungan dari manajemen puncak perusahaan sehingga pelaksanaan program CSR didukung sepenuhnya oleh sumberdaya yang dimiliki oleh perusahaan. Sumberdaya tersebut meliputi sumberdaya finansial dalam bentuk penyediaan anggaran untuk pelaksanaan CSR, maupun sumberdaya manusia yakni para karyawan perusahaan yang diterjunkan perusahaan untuk melaksanakan program CSR.

Kondisi kedua yang harus diciptakan untuk menunjang keberhasilan implementasi program CSR adalah ditetapkannya pola hubungan (*relationship*) di antara pihak-pihak yang terlibat secara jelas. Hal ini akan meningkatkan kualitas koordinasi pelaksanaan program CSR. Tanpa adanya pola hubungan yang jelas di antara berbagai pihak yang terlibat dalam pelaksanaan CSR,maka kemungkinan besar pelaksanaan program CSR tersebut tidak akan berjalan secara optimal. Selain itu tanpa adanya pola hubungan yang jelas, maka kemungkinan program CSR tersebut untuk berlanjut (*sustainable*) akan berkurang.

Kondisi ketiga adalah adanya pengelolaan program yang baik. Pengelolaan program yang baik hanya dapat terwujud bila terdapat kejelasan tujuan program, terdapat kesepakatan mengenai strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan program dari pihak yang terlibat dalam pelaksanaan CSR. Perwujudan program tersebut juga memerlukan dukungan terhadap program yang tengah dijalankan dari pihak-pihak yang terlibat dan terdapat kejelasan mengenai durasi waktu pelaksanaan program serta siapa yang bertanggungjawab untuk memelihara kontinuitas pelaksanaan kegiatan (misalnya untuk aktivitas community development dalam bentuk pemberian fasilitas produksi kepada UKM) bila program CSR sudah berakhir.

PENGAWASAN DAN EVALUASI PROGRAM CSR

Pelaksanaan CSR perlu dipantau untuk memastikan bahwa pelaksanaan program CSR tidak menyimpang dari rencana yang telah ditetapkan. Pemantauan dan evaluasi juga diperlukan untuk mengetahui sudah sejauh mana pencapaian tujuan program serta apakah terdapat penyimpangan yang membutuhkan tindakan koreksi. Sebagai contoh, pada saat perusahaan melaksanakan program CSR dalam bentuk pemberantasan buta huruf maka pengawasan dan evaluasi diperlukan untuk mengetahui apakah program pemberantasan buta huruf tersebut berjalan efektif yang dapat dilihat dari indikator jumlah peserta yang dapat

membaca huruf Latin setelah mereka mengikuti program ini.

Demikian halnya pada saat perusahaan melaksanakan program pembuatan MCK (mandi-cuci-kakus) untuk meningkatkan sanitasi lingkungan, maka harus dilakukan pengawasan dan evaluasi untuk melihat apakah pembangunan MCK itu sesuai dengan lokasi yang telah ditentukan, apakah jumlah unit yang dibangun sesuai, apakah spesifikasi bahan yang digunakan sesuai dengan rencana anggaran biaya yang dibuat, serta apakah pembangunan MCK tersebut dapat diselesaikan dalam jangka waktu yang telah ditentukan dan sebagainya.

SIMPULAN

Perencanaan merupakan awal kegiatan penetapan dari berbagai hasil akhir yang ingin dicapai oleh perusahaan yang meliputi strategi, kebijakan, program dan anggaran yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut. Tren yang terjadi saat ini adalah bahwa perusahaan mencoba mengintegrasikan sejauh mungkin pelaksanaan program CSR yang mereka lakukan dengan strategi perusahaan atau program CSR yang dilaksanakan memiliki keterkaitan dengan rantai pemasok perusahaan. Hal lain yang perlu diperhatikan dalam pembuatan rencana program CSR adalah bahwa pelaksanaan program CSR melibatkan kerjasama perusahaan dengan pihak lainnya diantaranya adalah pemerintah, LSM, masyarakat lokal dan

sebagainya. Program CSR juga dapat diimplementasikan perusahaan dengan tujuan untuk dapat meningkatkan legitimasi masyarakat terhadap perusahaan.

Pelaksanaan CSR juga perlu dipantau untuk memastikan bahwa pelaksanaan program CSR tersebut tidak menyimpang dari rencana yang telah ditetapkan. Pemantauan dan evaluasi juga diperlukan untuk mengetahui sudah sejauh mana pencapaian tujuan program CSR tersebut serta untuk mengetahui apakah terdapat penyimpangan yang membutuhkan tindak koreksi.

DAFTAR PUSTAKA

- Brooks dan J. Leonard. 1989. "Corporate Code Ethics". *Journal of Business Ethics*. Vol. 8. No. 2, No. 3, Januari-Februari.
- Carrol dan B. Archie. 1979. "A Three Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance". *The Academy of Management Review*. Vol. 4. Oktober.
- Cochran, L. Philip, Wood, A. Robert. 1984. "Corporate Social Responsibility and Financial Performance". *Accademy of Management Journal*. Vol. 27. No 1. Maret.
- Ismail Solihin. 2009. *Corporate Social Responsibility : from charity to sustainability*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Keraf dan A. Sonny. 1991. *Etika Bisnis : Membangun Citra Bisnis Sebagai Profesi Luhur*. Penerbit Kanisius, Jakarta.