

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY: What is and Benefits for Corporate¹

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan: Apa itu dan Apa Manfaatnya Bagi Perusahaan

Edi Suharto, PhD²

"It is true that economic and social objectives have long been seen as distinct and often competing. But this is a false dichotomy...Companies do not function in isolation from the society around them. In fact, their ability to compete depends heavily on the circumstances of locations where they operate."

Michael E. Porter dan Mark R. Kramer (2002: 5)

PENGANTAR

CSR kini semakin meroket dan marak diterapkan perusahaan di berbagai belahan dunia. Menguatnya terpaan prinsip *good corporate governance* telah mendorong CSR semakin menyentuh "jantung hati" dunia bisnis. Di Indonesia, CSR sekarang dinyatakan lebih tegas lagi dalam UU PT No.40 Tahun 2007 yang belum lama ini disahkan DPR.

Pendapat Milton Friedman yang menyatakan bahwa tujuan utama korporasi adalah memperoleh profit semata, semakin ditinggalkan. Sebaliknya, konsep *triple bottom line* (*profit, planet, people*) yang digagas John Elkington semakin masuk ke *mainstream* etika bisnis (Suharto, 2007a).

Persoalannya, hingga kini masih banyak perusahaan yang sekadar membagi-bagikan mie *instant* saat bencana alam atau menyumbang uang kepada Karang Taruna untuk perayaan 17 Agustus-an, sudah merasa melakukan CSR. Karenanya, seminar dan diskusi untuk memperkaya pemahaman tentang CSR senantiasa *significant*.

Makalah ini membahas topik berikut ini:

- Dimensi CSR
- Tipologi: Perusahaan dan CSR
- Paradoks Kejayaan Dunia Bisnis
- Mengapa CSR Penting?
- Manfaat CSR: *Taken for Granted?*
- Bias-Bias CSR
- *Good* CSR

¹ Disampaikan pada Seminar Dua Hari CSR (Corporate Social Responsibility): Strategy, Management and Leadership, Intipesan, Hotel Aryaduta Jakarta 13-14 February 2008

² Ketua Program Pascasarjana Spesialis Pekerjaan Sosial, Sekolah Tinggi Kesejahteraan Sosial (STKS) Bandung; Redaktur Ahli Majalah Bisnis & CSR; Penulis buku CSR dan ComDev, diantaranya, "Pekerjaan Sosial di Dunia Industri: Memperkuat Tanggungjawab Sosial Perusahaan (*Corporate Social Responsibility*)" (Refika Aditama, 2007), "Membangun Masyarakat Memberdayakan Rakyat" (Refika Aditama, 2006). Konsultan di beberapa lembaga internasional; Web: www.policy.hu/suharto; Email: suharto@policy.hu; Cellphone: 081324156999

- Penutup: Perusahaan dan Serangga.

DIMENSI CSR

Pengertian CSR sangat beragam. Intinya, CSR adalah operasi bisnis yang berkomitmen tidak hanya untuk meningkatkan keuntungan perusahaan secara finansial, melainkan pula untuk pembangunan sosial-ekonomi kawasan secara holistik, melembaga dan berkelanjutan.

Beberapa nama lain yang memiliki kemiripan dan bahkan sering diidentikkan dengan CSR adalah *corporate giving*, *corporate philanthropy*, *corporate community relations*, dan *community development*.

Ditinjau dari motivasinya, keempat nama itu bisa dimaknai sebagai dimensi atau pendekatan CSR. Jika *corporate giving* bermotif amal atau *charity*, *corporate philanthropy* bermotif kemanusiaan, dan *corporate community relations* bernafaskan tebar pesona, maka *community development* lebih bernuansa pemberdayaan (Briliant dan Rice, 1988; Burke, 1988; Suharto, 2007a).

Dalam konteks pemberdayaan, CSR merupakan bagian dari *policy* perusahaan yang dijalankan secara profesional dan melembaga. CSR kemudian identik dengan CSP (*corporate social policy*), yakni strategi dan *roadmap* perusahaan yang mengintegrasikan tanggung jawab ekonomis korporasi dengan tanggung jawab legal, etis, dan sosial sebagaimana konsep piramida CSR-nya Archie B. Carol (Suharto, 2007a).

Dalam literatur pekerjaan sosial (*social work*), CSR termasuk dalam gugus Pekerjaan Sosial Industri, *industrial social work* atau *occupational social work* (Suharto, 2007a). Pekerjaan Sosial Industri mencakup pelayanan sosial internal dan eksternal.

Pengembangan sumberdaya manusia, pelayanan konseling, terapi sosial, dan jaminan sosial bagi pegawai serta keluarganya adalah beberapa bentuk pelayanan sosial internal. CSR yang di dalamnya mencakup penerapan *ComDev*, pengembangan program sosial, dan advokasi sosial merupakan strategi pelayanan sosial yang bermatra eksternal (Suharto, 2007b).

Beragam cara dilakukan perusahaan untuk menjalankan CSR. Ada perusahaan yang melaksanakan CSR sendiri, mulai dari perencanaan hingga implementasinya. Ada pula perusahaan yang mendirikan yayasan, bermitra dengan pihak lain atau bergabung dalam konsorsium.

Model mana yang dipilih sangat tergantung pada visi dan misi perusahaan, sumberdaya yang dimiliki, serta tuntutan eksternal (misalnya kondisi masyarakat lokal, tekanan pemerintah atau LSM).

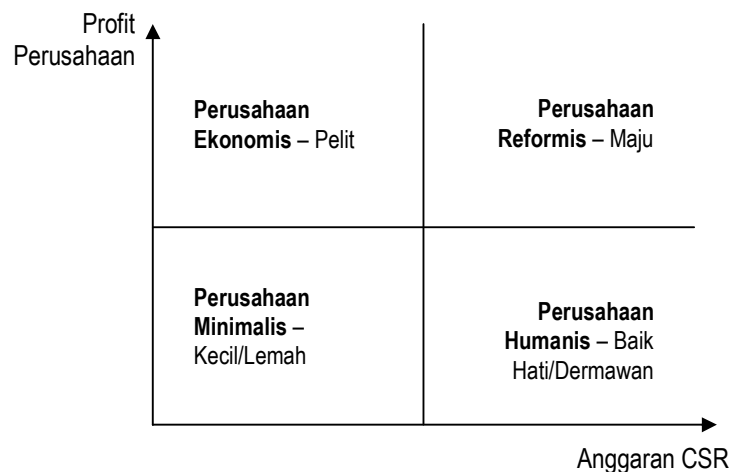
TIPOLOGI: Perusahaan dan CSR

Berkaitan dengan pelaksanaan CSR, perusahaan bisa dikelompokkan ke dalam beberapa kategori. Meskipun cenderung menyederhanakan realitas, tipologi ini menggambarkan kemampuan dan komitmen perusahaan dalam menjalankan CSR. Pengategorian dapat memotivasi perusahaan dalam mengembangkan program CSR. Dapat pula dijadikan cermin dan *guideline* untuk menentukan model CSR yang tepat.

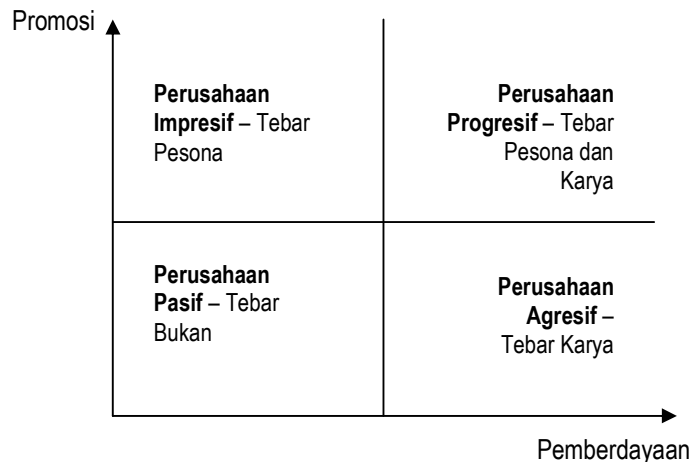
Dengan menggunakan dua pendekatan, sedikitnya ada delapan kategori perusahaan. Perusahaan ideal memiliki kategori reformis dan progresif. Tentu saja, dalam kenyataannya, kategori ini bisa saja saling bertautan.

1. Berdasarkan proporsi keuntungan perusahaan dan besarnya anggaran CSR:
 - **Perusahaan Minimalis.** Perusahaan yang memiliki profit dan anggaran CSR yang rendah. Perusahaan kecil dan lemah biasanya termasuk kategori ini.
 - **Perusahaan Ekonomis.** Perusahaan yang memiliki keuntungan tinggi, namun anggaran CSR-nya rendah. Perusahaan besar, namun pelit.
 - **Perusahaan Humanis.** Meskipun profit perusahaan rendah, proporsi anggaran CSR-nya relatif tinggi. Disebut perusahaan dermawan atau baik hati.
 - **Perusahaan Reformis.** Perusahaan yang memiliki profit dan anggaran CSR yang tinggi. Perusahaan seperti ini memandang CSR bukan sebagai beban, melainkan sebagai peluang untuk lebih maju (Gambar 1).

2. Berdasarkan tujuan CSR: apakah untuk promosi atau pemberdayaan masyarakat:
 - **Perusahaan Pasif.** Perusahaan yang menerapkan CSR tanpa tujuan jelas: bukan untuk promosi, bukan pula untuk pemberdayaan. Sekadar melakukan kegiatan karitatif. Perusahaan seperti ini melihat promosi dan CSR sebagai hal yang kurang bermanfaat bagi perusahaan.
 - **Perusahaan Impresif.** CSR lebih diutamakan untuk promosi daripada untuk pemberdayaan. Perusahaan seperti ini lebih mementingkan "tebar pesona" ketimbang "tebar karya".
 - **Perusahaan Agresif.** CSR lebih ditujukan untuk pemberdayaan ketimbang promosi. Perusahaan seperti ini lebih mementingkan karya nyata ketimbang tebar pesona.
 - **Perusahaan Progresif.** Perusahaan menerapkan CSR untuk tujuan promosi dan sekaligus pemberdayaan. Promosi dan CSR dipandang sebagai kegiatan yang bermanfaat dan menunjang satu-sama lain bagi kemajuan perusahaan (Gambar 2).



Gambar 1: Kategori Perusahaan Berdasarkan Profit Perusahaan dan Anggaran CSR



Gambar 2: Kategori Perusahaan Berdasarkan Tujuan CSR

PARADOKS KEJAYAAN DUNIA BISNIS

Majalah Bisnis dan CSR edisi Oktober 2007 menurunkan laporan utama mengenai paradoks kejayaan dunia bisnis dan fenomena kemiskinan di kancah global (lihat Bisnis dan CSR, 2007: 84-91). Merujuk berbagai sumber, seperti bukunya David C. Korten, *When Corporations Rule the World* (1995), dan Anderson Cavanagh dalam *The Top 200: The Rise of Corporate Global Power* disimpulkan bahwa dunia bisnis kini telah menjelma menjadi institusi paling berkuasa di muka bumi selama setengah abad terakhir ini.

Dari 100 besar penguasa ekonomi dunia, 51 di antaranya adalah korporasi dan 49 nya adalah negara. Mengutip laporan The United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD), *The World Investment* (2002), ditemukan bahwa sekitar 65 ribu korporasi transnasional bersama 850 ribu affiliasi asingnya menguasai 10% total *Gros Domestic Product* (GDP) dan 33% ekspor dunia.

Sejumlah korporasi multinasional memiliki pendapatan sebanding dengan GDP negara maju dan melebihi puluhan negara miskin dan berkembang. Misalnya, penjualan tahunan General Motor sebanding dengan GDP Denmark dan omset Exxon Mobil melebihi gabungan GDP 180 negara miskin dan berkembang.

Namun demikian, kemajuan perusahaan transnasional tersebut ternyata tidak sejalan dengan perbaikan kesejahteraan masyarakat dunia. Hingga awal millenium ini, diantara 5,4 miliar populasi dunia terdapat sekitar 1,3 miliar manusia yang hidup di bawah 1 dollar AS per hari.

Ini belum termasuk ratusan juta keluarga yang tidak memiliki rumah layak, kekurangan air bersih, anak-anak usia sekolah yang tidak sekolah, ibu-ibu yang meninggal ketika melahirkan, dan bayi-bayi yang tidak sempat menatap dunia saat dilahirkan.

Ini juga belum termasuk kerusakan lingkungan yang diakibatkan (baik langsung maupun tidak langsung) oleh beroperasinya perusahaan dan pada gilirannya mengakibatkan bencana kemanusiaan berkepanjangan.

Buramnya wajah kemanusiaan global ini tidak jauh berbeda dengan potret di Indonesia. Hingga saat ini, jumlah orang miskin di Indonesia masih sangat mencemaskan (Suharto, 2007b). Pada tahun 2007, jumlah penduduk miskin adalah 37,17 juta orang atau 16,58% dari total penduduk Indonesia.

Satu tahun sebelumnya, jumlah penduduk miskin Indonesia sebanyak 39,30 juta atau sebesar 17,75% dari total jumlah penduduk Indonesia tahun tersebut. Ini berarti jumlah orang miskin turun sebesar 2,13 juta jiwa.

Meskipun terjadi penurunan, secara absolut angka ini tetap saja besar dan melampaui keseluruhan jumlah penduduk Selandia Baru (4 juta), Australia (12 juta), dan Malaysia (25 juta). Angka kemiskinan ini menggunakan *poverty line* dari BPS sekitar Rp.5.500 per kapita per hari.³ Jika menggunakan *poverty line* dari Bank Dunia sebesar US\$2 per kapita per hari, diperkirakan jumlah orang miskin di Indonesia berkisar antara 40-60% dari total penduduk.

Meski terkadang tumpang tindih, potret kesejahteraan ini akan lebih buram lagi jika dimasukkan para Pemerlu Pelayanan Kesejahteraan Sosial (PPKS) yang oleh Departemen Sosial diberi label Penyandang Masalah Kesejahteraan Sosial (PMKS).

Di dalam kelompok ini berbaris jutaan gelandangan; pengemis; Wanita Tuna Susila; Orang Dengan Kecacatan; Orang Dengan HIV/AIDS (ODHA); Komunitas Adat Terpencil (KAT); Anak yang Membutuhkan Perlindungan Khusus atau *Children in Need of Special Protection* (CNSP) (anak jalanan, buruh anak, anak yang dilacurkan, anak yang berkonflik dengan hukum, anak yang terlibat konflik bersenjata); jompo telantar dan seterusnya.

Mereka bukan saja menghadapi kesulitan ekonomi, melainkan pula mengalami *social exclusion* – pengucilan sosial akibat diskriminasi, stigma, dan eksploitasi. Berbeda dengan kelompok miskin lainnya, mereka jarang tersentuh oleh program CSR.

MENGAPA CSR PENTING?

Lahirnya CSR dipengaruhi oleh fenomena DEAF (yang dalam Bahasa Inggris berarti tuli) di dunia industri. DEAF adalah akronim dari Dehumanisasi, Emansipasi, Aquariumisasi, dan Feminisasi (Suharto, 2007a: 103-4):

- **Dehumanisasi** industri. Efisiensi dan mekanisasi yang semakin menguat di dunia industri telah menciptakan persoalan-persoalan kemanusiaan baik bagi kalangan buruh di perusahaan, maupun bagi masyarakat di sekitar perusahaan. “Merger mania” dan perampangan perusahaan telah menimbulkan gelombang PHK dan pengangguran. Ekspansi dan eksploitasi industri telah melahirkan ketimpangan sosial, polusi dan kerusakan lingkungan yang hebat.
- **Emansipasi** hak-hak publik. Masyarakat kini semakin sadar akan haknya untuk meminta pertanggung jawaban perusahaan atas berbagai masalah sosial yang seringkali ditimbulkan oleh beroperasinya perusahaan. Kesadaran ini semakin

³ *Poverty line* (garis kemiskinan), selain berbeda untuk wilayah perdesaan dan perkotaan, juga berbeda untuk setiap provinsi setiap tahunnya. Selama Maret 2006 sampai dengan Maret 2007, *poverty line* di Indonesia naik sebesar 9,67 persen, yaitu dari Rp.151.997 per kapita per bulan pada Maret 2006 menjadi Rp.166.697 per kapita per bulan pada Maret 2007 (TKPK, 2007)

menuntut kepedulian perusahaan bukan saja dalam proses produksi, melainkan pula terhadap berbagai dampak sosial yang ditimbulkannya.

- **Aquariumisasi** dunia industri. Dunia kerja kini semakin transparan dan terbuka laksana sebuah akuarium. Perusahaan yang hanya memburu rente ekonomi dan cenderung mengabaikan hukum, prinsip etis dan filantropis tidak akan mendapat dukungan publik. Bahkan dalam banyak kasus, masyarakat menuntut agar perusahaan seperti ini di tutup.
- **Feminisasi** dunia kerja. Semakin banyaknya wanita yang bekerja semakin menuntut penyesuaian perusahaan bukan saja terhadap lingkungan internal organisasi, seperti pemberian cuti hamil dan melahirkan, keselamatan dan kesehatan kerja, melainkan pula terhadap timbulnya biaya-biaya sosial, seperti penelantaran anak, kenakalan remaja, akibat berkurangnya atau hilangnya kehadiran ibu-ibu di rumah dan tentunya di lingkungan masyarakat. Pendirian fasilitas pendidikan, kesehatan dan perawatan anak (*child care*) atau pusat-pusat kegiatan olah raga dan rekreasi bagi remaja adalah beberapa bentuk respon terhadap isu ini.

Pertanyaan mengenai mengapa CSR penting, tidak cukup dijawab dengan menyatakan bahwa CSR telah diamankan UU. Jika CSR dianggap penting hanya karena UU, perusahaan akan cenderung terpaksa dan setengah hati melaksanakan CSR. Harus ada pemahaman filosofis dan komitmen etis tentang CSR.

Pentingnya CSR perlu dilandasi oleh kesadaran perusahaan terhadap fakta tentang adanya jurang yang semakin menganga antara kemakmuran dan kemelaratan, baik pada tataran global maupun nasional. Oleh karena itu, diwajibkan atau tidak, CSR harus merupakan komitmen dan kepedulian *genuine* dari para pelaku bisnis untuk ambil bagian mengurangi nestapa kemanusiaan.

Memberi gaji pada karyawan dan membayar pajak pada negara kurang patut dijadikan alasan bahwa perusahaan tidak perlu melaksanakan CSR. Terlebih di Indonesia yang menganut *residual welfare state*, distribusi pendapatan mengalami distorsi luar biasa.

Manfaat pajak sering tidak sampai kepada masyarakat, terutama kelompok lemah dan rentan seperti orang miskin, pekerja sektor informal, kaum perempuan, anak-anak, dan komunitas adat terpencil (KAT). Akibatnya, sebagian besar dari mereka hidup tanpa perlindungan sosial yang memadai.

MANFAAT CSR: *Taken for Granted*?

Tiga lembaga internasional independen, Environics International (Kanada), Conference Board (AS), dan Prince of Wales Business Leader Forum (Inggris) melakukan survey tentang hubungan antara CSR dan citra perusahaan. Survey dilakukan terhadap 25 ribu konsumen di 23 negara yang dituangkan dalam *The Millenium Poll on CSR* pada tahun 1999 (lihat Bisnis dan CSR, 2007: 88-90).

Hasil survey menunjukkan bahwa mayoritas responden (60%) menyatakan bahwa CSR seperti etika bisnis, praktik sehat terhadap karyawan, dampak terhadap lingkungan, merupakan unsur utama mereka dalam menilai baik atau tidaknya suatu perusahaan. Sedangkan faktor

fundamental bisnis, seperti kinerja keuangan, ukuran perusahaan, strategi perusahaan atau manajemen, hanya dipilih oleh 30% responden.

Sebanyak 40% responden bahkan mengancam akan "menghukum" perusahaan yang tidak melakukan CSR. Separa responden berjanji tidak akan mau membeli produk perusahaan yang mengabaikan CSR. Lebih jauh, mereka akan merekomendasikan hal ini kepada konsumen lain.

Jika dikelompokkan, sedikitnya ada empat manfaat CSR terhadap perusahaan (Wikipedia, 2008):

- **Brand differentiation.** Dalam persaingan pasar yang kian kompetitif, CSR bisa memberikan citra perusahaan yang khas, baik, dan etis di mata publik yang pada gilirannya menciptakan *customer loyalty*. The Body Shop dan BP (dengan bendera "Beyond Petroleum"-nya), sering dianggap sebagai memiliki *image* unik terkait isu lingkungan.
- **Human resources.** Program CSR dapat membantu dalam perekrutan karyawan baru, terutama yang memiliki kualifikasi tinggi. Saat interviu, calon karyawan yang memiliki pendidikan dan pengalaman tinggi sering bertanya tentang CSR dan etika bisnis perusahaan, sebelum mereka memutuskan menerima tawaran. Bagi staf lama, CSR juga dapat meningkatkan persepsi, reputasi dan dedikasi dalam bekerja.
- **License to operate.** Perusahaan yang menjalankan CSR dapat mendorong pemerintah dan publik memberi "ijin" atau "restu" bisnis. Karena dianggap telah memenuhi standar operasi dan kepedulian terhadap lingkungan dan masyarakat luas.
- **Risk management.** Manajemen resiko merupakan isu sentral bagi setiap perusahaan. Reputasi perusahaan yang dibangun bertahun-tahun bisa runtuh dalam sekejap oleh skandal korupsi, kecelakaan karyawan, atau kerusakan lingkungan. Membangun budaya "*doing the right thing*" berguna bagi perusahaan dalam mengelola resiko-resiko bisnis.

Ada kecenderungan perkembangan CSR kini bergeser dari *underestimate* ke *overestimate*. Jika pada masa lalu pandangan terhadap CSR lebih banyak dipengaruhi Milton Friedman yang cenderung "memusuhi" CSR. Kini, pandangan terhadap CSR lebih positif, bahkan terkadang *overestimate*. Seakan-akan CSR adalah *panacea* yang bisa menyembuhkan penyakit apa saja. Padahal, manfaat CSR terhadap perusahaan tidaklah "*taken for granted*" dan otomatis.

Salah satu tokoh yang kritis terhadap CSR adalah David Vogel, penyandang Solomon Lee Professor of Business Ethics pada Haas School of Business dan Professor of Political Science di University of California Berkeley. Menurutnya, perkembangan literatur CSR memiliki kelemahan yang seragam, yakni "tidak menimbang dengan hati-hati apa yang dapat dan tidak dapat dicapai oleh dan melalui CSR" (lihat Jalal, 2006).

Vogel mengajukan pertanyaan "*does virtue pay?*". Berdasarkan hasil studinya, Vogel menemukan bahwa "tesis" yang menyatakan bahwa CSR akan meningkatkan keuntungan perusahaan merupakan keyakinan yang kurang didukung data empiris. Investasi dalam CSR mirip belanja iklan, yang belum tentu mendongkrak keuntungan perusahaan.

Namun, ini tidak berarti bahwa melakukan CSR sama sekali tidak memberikan keuntungan. Bukti-bukti empiris yang ada menyaksikan bahwa pada kondisi-kondisi tertentu CSR berperan melejitkan keuntungan perusahaan.

Kesimpulannya, CSR bukanlah strategi generik. CSR mungkin cocok pada kondisi tertentu, tetapi tidak pada kondisi lainnya. Karenanya, menurut Vogel, argumen mengenai hubungan positif antara kinerja sosial dengan kinerja finansial perusahaan harus dilihat secara lebih kontekstual (Jalal, 2006).

BIAS-BIAS CSR

Berdasarkan pengamatan terhadap praktik CSR selama ini, tidak semua perusahaan mampu menjalankan CSR secara otentik sesuai filosofi dan konsep CSR yang sejati. Tidak sedikit perusahaan yang terjebak oleh bias-bias CSR berikut ini:

- **Kamufase.** Perusahaan melakukan CSR tidak didasari oleh komitmen, melainkan hanya sekedar menutupi praktik bisnis yang memunculkan "*ethical questions*". Bagi perusahaan seperti ini, CD bukan kepanjangan dari *Community Development*, melainkan "Celana Dalam" yang berfungsi menutupi "aurat" perusahaan. McDonald's Corporation di AS dan pabrik sepatu Nike di Asia dan Afrika pernah tersandung kasus yang berkaitan dengan "*unnecessary cruelty to animals*", "*third world nations are exploited in producing these goods*" dan mempekerjakan anak di bawah umur (Wikipedia, 2008; Supomo, 2004).
- **Generik.** Program CSR terlalu umum dan kurang fokus karena dikembangkan berdasarkan *template* atau program CSR yang telah dilakukan pihak lain. Perusahaan yang impulsif dan pelit biasanya malas melakukan inovasi dan cenderung melakukan "*copy-paste*" (kadang dengan sedikit modifikasi) terhadap model CSR yang dianggap mudah dan menguntungkan perusahaan.
- **Directive.** Kebijakan dan program CSR dirumuskan secara *top down* dan hanya berdasarkan misi dan kepentingan perusahaan (*shareholders*) semata. Program CSR tidak partisipatif sesuai prinsip *stakeholders engagement* yang benar.
- **Lip Service.** CSR tidak menjadi bagian dari strategi dan kebijakan perusahaan. Biasanya, program CSR tidak didahului oleh *needs assessment* dan hanya diberikan berdasarkan belas-kasihan (karitatif). Laporan tahunan CSR yang dibuat Enron dan British American Tobacco (BAT), pernah menjadi sasaran kritik sebagai hanya "*lip service*" belaka (Wikipedia, 2008).
- **Kiss and Run.** Program CSR bersifat *ad-hoc* dan tidak berkelanjutan. Masyarakat diberi "ciuman" berupa barang, pelayanan atau pelatihan, lantas ditinggalkan begitu saja. Program yang dikembangkan umumnya bersifat *myopic*, berjangka pendek dan tidak memerhatikan makna pemberdayaan dan investasi sosial. CSR sekadar "menanam jagung", bukan "menanam jati".

Alhasil, CSR tidak dapat merespon kebutuhan masyarakat dan kurang menyentuh perhatian publik. Salah satu karakter dasar CSR, yakni pemberdayaan masyarakat, menjadi semakin jauh dari pencapaian tujuan CSR. Pelaksanaan CSR yang terjebak bias-bias di atas dapat mengubah singkatan dan makna CSR menjadi: Candu, Sandera dan Racun.

- **Candu.** CSR yang sebelumnya dimaksudkan untuk memberdayakan masyarakat, malah hanya menciptakan ketergantungan masyarakat sebagai penerima program;
- **Sandera.** CSR yang tadinya merupakan wujud kepedulian sosial perusahaan kepada masyarakat, bergeser menjadi strategi masyarakat untuk menyandera perusahaan dan menjadikannya "sapi perahan".
- **Racun.** CSR yang tadinya untuk membangun citra perusahaan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat, berubah menjadi racun yang bukan saja merusak reputasi perusahaan. Melainkan pula menghancurkan modal sosial, kearifan lokal dan kemandirian masyarakat.

GOOD CSR

CSR yang baik memadukan empat prinsip *good corporate governance*, yakni *fairness*, *transparency*, *accountability* dan *responsibility*, secara harmonis. Ada perbedaan mendasar diantara keempat prinsip tersebut (Supomo, 2004). Tiga prinsip pertama cenderung bersifat *shareholders-driven*, karena lebih memerhatikan kepentingan pemegang saham perusahaan.

Sebagai contoh, *fairness* bisa berupa perlakuan yang adil terhadap pemegang saham minoritas; *transparency* menunjuk pada penyajian laporan keuangan yang akurat dan tepat waktu; sedangkan *accountability* diwujudkan dalam bentuk fungsi dan kewenangan RUPS, komisaris, dan direksi yang harus dipertanggung jawabkan.

Sementara itu, prinsip *responsibility* lebih mencerminkan *stakeholders-driven*, karena lebih mengutamakan pihak-pihak yang berkepentingan terhadap eksistensi perusahaan. *Stakeholders* perusahaan bisa mencakup karyawan beserta keluarganya, pelanggan, pemasok, komunitas setempat dan masyarakat luas, termasuk pemerintah selaku *regulator*. Di sini, perusahaan bukan saja dituntut mampu menciptakan nilai tambah (*value added*) produk dan jasa bagi *stakeholders* perusahaan, melainkan pula harus sanggup memelihara kesinambungan nilai tambah yang diciptakannya itu (Supomo, 2004).

Namun demikian, prinsip *good corporate governance* jangan diartikan secara sempit. Artinya, tidak sekadar mengedepankan kredo *beneficence* (*do good principle*), melainkan pula *nonmaleficence* (*do no-harm principle*) (Nugroho, 2006).

Perusahaan yang hanya mengedepankan *beneficence* cenderung merasa telah melakukan CSR dengan baik. Misalnya, karena telah memberikan beasiswa atau sunatan massal gratis. Padahal, tanpa sadar dan pada saat yang sama, perusahaan tersebut telah membuat masyarakat semakin bodoh dan berperilaku konsumtif, misalnya, dengan iklan dan produknya yang melanggar *nonmaleficence*.

Good CSR memadukan kepentingan *shareholders* dan *stakeholders*. Karenanya, CSR tidak hanya fokus pada **hasil** yang ingin dicapai. Melainkan pula pada **proses** untuk mencapai hasil tersebut. Lima langkah di bawah ini bisa dijadikan panduan dalam merumuskan program CSR, termasuk ComDev.

1. **Engagement.** Pendekatan awal kepada masyarakat agar terjalin komunikasi dan relasi yang baik. Tahap ini juga bisa berupa sosialisasi mengenai rencana pengembangan

program CSR. Tujuan utama langkah ini adalah terbangunnya pemahaman, penerimaan dan *trust* masyarakat yang akan dijadikan sasaran CSR. Modal sosial bisa dijadikan dasar untuk membangun "kontrak sosial" antara masyarakat dengan perusahaan dan pihak-pihak yang terlibat.

2. **Assessment.** Identifikasi masalah dan kebutuhan masyarakat yang akan dijadikan dasar dalam merumuskan program. Tahapan ini bisa dilakukan bukan hanya berdasarkan *needs-based approach* (aspirasi masyarakat), melainkan pula berpijak pada *rights-based approach* (konvensi internasional atau standar normatif hak-hak sosial masyarakat).
3. **Plan of action.** Merumuskan rencana aksi. Program yang akan diterapkan sebaiknya memerhatikan aspirasi masyarakat (*stakeholders*) di satu pihak dan misi perusahaan termasuk *shareholders* di lain pihak.
4. **Action and Facilitation.** Menerapkan program yang telah disepakati bersama. Program bisa dilakukan secara mandiri oleh masyarakat atau organisasi lokal. Namun, bisa pula difasilitasi oleh LSM dan pihak perusahaan. Monitoring, supervisi dan pendampingan merupakan kunci keberhasilan implementasi program.
5. **Evaluation and Termination or Reformation.** Menilai sejauh mana keberhasilan pelaksanaan program CSR di lapangan. Bila berdasarkan evaluasi, program akan diakhiri (*termination*) maka perlu adanya semacam pengakhiran kontrak dan *exit strategy* antara pihak-pihak yang terlibat. Misalnya, melaksanakan TOT CSR melalui *capacity building* terhadap masyarakat (*stakeholders*) yang akan melanjutkan program CSR secara mandiri. Bila ternyata program CSR akan dilanjutkan (*reformation*), maka perlu dirumuskan *lessons learned* bagi pengembangan program CSR berikutnya. Kesepakatan baru bisa dirumuskan sepanjang diperlukan.

PENUTUP: Perusahaan dan Serangga

CSR kini semakin populer. Dehumanisasi, Emansipasi, Aquariumisasi dan Feminisme di dunia industri mendorong CSR semakin diperlukan perusahaan. Jika modelnya tepat dan terhindar dari bias, CSR membawa manfaat positif bagi perusahaan, yakni 4D: Diterima masyarakat; Didukung pemerintah; Diminati konsumen; dan Ditemani LSM.

Good CSR sejalan dengan prinsip *good corporate governance*, yakni *fairness*, *transparency*, *accountability* dan *responsibility*. *Good CSR* tidak terfokus hanya pada adagium *beneficence* (*do good principle*), melainkan pula pada *nonmaleficence* (*do no-harm principle*).

Good CSR juga memerhatikan hasil dan proses. Proses CSR terentang mulai dari *engagement*, *assessment*, *plan of action*, *action and facilitation*, hingga *evaluation and termination or reformation*.

Elkington (1998) dalam bukunya *Canibals With Forks: The Triple Bottom Line in 21st Century Business* mengelompokkan perusahaan yang peduli dan tidak peduli terhadap CSR berdasarkan analogi serangga.

Perusahaan kategori pertama laksana **ulat**, yang memiliki model bisnis rakus dan tidak peduli pada lingkungan sekelilingnya. Kategori kedua adalah perusahaan yang mirip **belalang**, model bisnis yang juga eksploitatif dan degeneratif. Kategori kedua ini mungkin saja sudah mulai

mempraktikan CSR. Tetapi, CSR tidak dilakukan dengan sepenuh hati. CD di perusahaan ini hanyalah "Celana Dalam" untuk menutupi "aurat" perusahaan agar terhindar dari tekanan masyarakat atau LSM.

Perusahaan **kupu-kupu** adalah kategori ketiga. Korporasi seperti ini punya komitmen kuat menjalankan CSR. Bagi perusahaan ini CSR adalah investasi, bukan basa-basi. Kategori terakhir adalah korporasi **lebah**. Perusahaan seperti ini punya sifat regeneratif atau menumbuhkan. Perusahaan ideal ini menerapkan etika bisnis dan menjalankan *good* CSR.

Nah, termasuk kategori yang manakah perusahaan anda?

* * *

SENARAI LITERATUR

Bisnis dan CSR (2007), Memaknai CSR, edisi Oktober

Brilliant, Eleanor L. dan Kimberlee A. Rice (1988), "Influencing Corporate Philantropy" dalam Gary M. Gould dan Michael L. Smith (eds), Social Work in the Workplace, New York: Springer Publishing Co, halaman 299-313

Burke, Edmund M., (1988), "Corporate Community Relations" dalam Gary M. Gould dan Michael L. Smith (eds), Social Work in the Workplace, New York: Springer Publishing Co, halaman 314-327

Elkington, John (1998), Canibals With Forks: The Triple Bottom Line in 21st Century Business, Gabriola Island, BC: New Society Publishers

Jalal (2006), "Menimbang CSR Secara Rasional" dalam Kompas, September 2006

Nugroho, Alois A. (2006) "Triple Bottom Line" dalam Kompas, 29 Juni

Porter, Michael E. dan Mark R. Kramer (2002), "The Competitive Advantage of Corporate Philantropy", dalam Harvard Business Review, December, halaman 5

Suharto, Edi (2006), Membanqun Masyarakat Memberdayakan Rakyat: Kajian Strategis Pembangunan Kesejahteraan Sosial dan Pekerjaan Sosial, Bandung: Refika Aditama (cetakan kedua)

Suharto, Edi (2007a), Pekerjaan Sosial di Dunia Industri: Memperkuat Tanggungjawab Sosial Perusahaan (Corporate Social Responsibility), Bandung: Refika Aditama

Suharto, Edi (2007b), Kebijakan Sosial Sebagai Kebijakan Publik: Peran Pembangunan Kesejahteraan Sosial dan Pekerjaan Sosial dalam Mewujudkan Negara Kesejahteraan di Indonesia, Bandung: Alfabeta

Supomo, Sita (2004) "Corporate Social Responsibility (CSR) dalam Prinsip GCG" dalam Republika, 20 Oktober

Wikipedia (2008), Corporate Social Responsibility, http://en.wikipedia.org/wiki/Corporate_social_responsibility (diakses 6 Februari)