

MENCERAPKAN KONSEP CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) MENJADI INDIVIDUAL AND ORGANIZATIONAL SOCIAL RESPONSIBILITY (IOSR) PROSPEK DAN TANTANGAN

Sam'un Jaja Raharja¹



Abstract: *This article justifies the need to sense making Corporate Social Responsibility (CSR) into Individual and Organizational Social Responsibility (IOSR). Article: Starting with the concept of CSR, Two poles of agree and disagree, explanation about the Process of sense making from CSR to IOSR. Various prospects and challenges that face in the process of sense making CSR to IOSR is explained comprehensively.*

Kata-kata kunci: Corporate Social Responsibility, Individual and Organizational Social Responsibility, *Pencerapan.*

PENDAHULUAN

Banyak orang memberikan pengertian yang berbeda-beda tentang CSR. CSR juga disamakan makna dengan *Corporate Citizenship*, *Bussiness Sustainability* dan *Corporate Responsibility* sesuai dengan konteks masing-masing. Namun satu prinsip asasi dari CSR pada dasarnya sama yaitu bahwa organisasi (khususnya perusahaan) punya tanggung jawab untuk memberikan lebih banyak manfaat (tidak sekedar sekedar profit bagi pemegang saham), dan dampak positif bagi masyarakat dan lingkungan dimana perusahaan tersebut beroperasi

Konsep CSR selalu menjadi kontroversi. Ada pihak yang mendukung, tak kurang pula yang menentangnya. Kontroversi muncul seputar pertanyaan besar tentang peran dan fungsi dunia usaha dalam masyarakat. Apakah perusahaan hanya berorientasi pada pencarian dan penciptaan keuntungan semata? Atau juga punya kewajiban dalam membangun masyarakat (sekitar), yang punya konsekwensi pada menurunnya keuntungan.

Asbabun Nuzul konsep CSR lahir di Amerika pada awal abad 20 sebagai kritik atau reaksi terhadap eksistensi perusahaan yang sangat *powerful* dan dipandang asosial. Mendapat reaksi dari masyarakat seperti ini, beberapa pebisnis seperti Andrew Carnegie terdorong untuk menjadi philanthropist dengan "membagikan " sebagian kekayaannya untuk kegiatan pendidikan dan lembaga karitas lainnya. Pebisnis lainnya seperti keluarga Ford, juga mengembangkan beberapa program paternalistik seperti penyediaan sarana olahraga dan kesehatan bagi karyawannya.

Pada era rintisan Carnegie dan Ford, bantuan yang diberikan sifatnya masih pribadi pengusaha dan belum menjadi program perusahaan. Namun yang terpenting, bantuan

¹ Sam'un Jaja Raharja adalah Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Niaga, FISIPOL, Universitas Padjadjaran Bandung Jawa Barat.

tersebut memiliki arti yang sangat bagi masyarakat yang membutuhkan, karena pada saat itu tak ada sistem atau mekanisme seperti "jaring pengaman sosial", pemeliharaan kesehatan kaum manula dll.

Mulai tahun 20-an kegiatan karitas ini mulai dilakukan oleh perusahaan dan terjadi pergeseran dari bantuan dengan simbol atau atas nama individual dan keluarga menjadi corporate philanthropy atau simbol dan atas nama perusahaan. Dalam corporate philanthropy seluruh upaya (pemimpin dan para pekerja) perusahaan disatukan untuk membantu kaum miskin dan yang membutuhkan. Telah terjadi pergeseran dari tanggung jawab pribadi dan keluarga menjadi tanggung jawab bersama dunia usaha, para pekerja dan para pemimpin perusahaan. Dari ide tentang peran perusahaan dalam masyarakat, lahir 2 prinsip yang menjadi ide CSR modern

a. Prinsip *Charity*

Prinsip ini sudah ada sejak dulu. Intinya adalah segala tindakan yang dilakukan untuk menyumbangkan sebagian kekayaan dari masyarakat atau individu yang lebih kaya kepada masyarakat miskin dalam berbagai bentuk. Carnegie misalnya menyediakan perpustakaan, pemukiman masyarakat miskin, sumbangan bagi lembaga pendidikan, sumbangan terhadap berbagai organisasi kemasyarakatan dll. Bagi beberapa badan usaha, CSR diartikan sebagai dalam bentuk kontribusi karitatif (santunan).

b. Prinsip *Stewardship*

Beberapa pemimpin perusahaan saat ini melihat dirinya sebagai pelayan atau wali kepentingan Publik. Kendati perusahaan dimana mereka bekerja sebagai milik pribadi dan mereka berusaha menciptakan keuntungan bagi pemegang saham, sumberdaya perusahaan dikelola dan diarahkan oleh manager yang berkeyakinan dan pandangan bahwa mereka memiliki kewajiban untuk memberi kemanfaatan bagi masyarakat umum atas berbagai kegiatan perusahaan. Berdasarkan pandangan ini, manager perusahaan memposisikan dirinya sebagai "public trustee". Hal ini didasarkan atas pemikiran bahwa sumberdaya yang digunakan perusahaan dapat menimbulkan akibat bagi publik dan tindakan dalam penggunaan sumberdaya memberikan pengaruh krusial, memunculkan tanggung jawab dalam penggunaan sumberdaya tersebut *secara baik*, tidak hanya bagi pemegang saham tetapi juga bagi masyarakat secara umum.

Kedua prinsip tersebut menjadi fondasi dari CSR. Prinsip pertama diimplementasikan perusahaan dalam bentuk pemberian bantuan sukarela kepada masyarakat yang kurang beruntung atau kelompok yang membutuhkan. Prinsip kedua, perusahaan menjadi *trustee* dari kepentingan publik yang berarti mereka harus bertindak/perilaku dalam konteks kepentingan seluruh anggota masyarakat yang terpengaruh (menerima akibat) dari kehadiran dan kegiatan perusahaan.

PENDEKATAN DAN PRO KONTRA CSR

Kendati demikian CSR telah lama berkembang, masih ada pandangan dan pendekatan yang berbeda dalam melihat CSR ini. Beberapa perusahaan melakukan CSR sepanjang untuk memenuhi ketentuan atau yang diharuskan oleh UU atau peraturan pemerintah. Tindakan atau pendekatan ini dapat dikategorikan sebagai *social obligation*. Perusahaan lainnya menganggap ada keterkaitan atau hubungan yang

sirkuler dalam relasi antara perusahaan dengan masyarakat, sehingga muncul keinginan untuk berkontribusi (secara karitatif) dan berinteraksi dengan masyarakat sebagaimana perusahaan berinteraksi dengan stakeholder lain yang memiliki kepentingan langsung dengan perusahaan. Kelompok perusahaan yang melakukan tindakan ini didasarkan atas prinsip *social responsibility*

Disamping pendekatan yang berbeda, ternyata "kehadiran" CSR pun masih menimbulkan perdebatan dan pro-kontra. Berikut diuraikan beberapa argumentasi yang mendukung maupun menentang kehadiran CSR.

a. Mendukung

- ❑ CSR sebagai bentuk *Balancing* antara *power* dan tanggung jawab
Seperti dikemukakan di awal tulisan, lahirnya CSR di Amerika karena kondisi perusahaan yang sangat *powerful* dan cenderung anti sosial. Dengan CSR *power* yang dimiliki dipadukan dengan tanggung jawab sosial, sehingga terjadi keseimbangan.
- ❑ Memperkecil Regulasi Pemerintah
Peraturan pemerintah dianggap menghambat dan mengurangi keleluasaan bagi perusahaan untuk menyusun kebijakan dan keputusan dalam relasi dengan masyarakat maupun pasar. Karena dengan semakin banyak perusahaan menjalankan perilaku CSR, diharapkan regulasi larangan atau aturan pemerintah berkurang.
- ❑ "Menanam" keuntungan jangka panjang
Sumbangan dan bantuan saat ini mungkin merupakan biaya, tetapi sumbangan yang di berikan dalam bentuk pendidikan atau bantuan pendidikan (beasiswa dll) akan menjadi sumber SDM handal bagi perusahaan di masa depan. Rugi saat ini tetapi menjadi goodwill di masa depan.
- ❑ Meningkatkan *public image* positif bagi perusahaan, sehingga perusahaan tidak selalu dipersepsikan negatif oleh publik
- ❑ Sebagai respon terhadap perubahan kebutuhan dan harapan masyarakat seperti lingkungan yang bersih, persamaan kesempatan (bagi masyarakat pencari kerja) dll.
- ❑ Koreksi atas Masalah Sosial Yang Disebabkan Perusahaan seperti polusi, kerusakan lingkungan yang menimbulkan masalah kesehatan, perlakuan diskriminasi dan etnosentris (di masa lalu)
- ❑ Pemanfaatan Sumberdaya Perusahaan Untuk Masalah Sosial Yang Sulit.
Perusahaan punya sumberdaya yang dapat digunakan dalam memecahkan masalah sosial, sementara institusi lain tidak selalu berhasil menangani suatu masalah tertentu (*core competence*) karena alasan kurang dana, kurang daya, kurang akal, kurang alat rencana. Sementara di perusahaan merupakan hal biasa.
- ❑ "Pengakuan" Sebagai Kewajiban Moral Perusahaan
Perusahaan punya kewajiban moral untuk membantu masyarakat dalam berbagai bentuk seperti penggunaan teknologi dan metode kerja yang tidak mengancam keselamatan orang. Secara keseluruhan, penerapan CSR akan melahirkan kondisi yang lebih bagi bisnis dan masyarakat. Dunia bisnis akan memperoleh keuntungan dalam penerimaan publik dan keamanan secara jangka panjang. Masyarakat juga dibantu dalam beberapa masalah sulit.
CSR perusahaan dilakukan secara sukarela, bukan dipaksa oleh regulasi pemerintah atau opini publik. Dalam beberapa hal, hanya perusahaan yang secara

sukarela dianggap perusahaan yang telah ber-CSR. Jika perusahaan melakukan CSR karena aturan, justru dianggap *tidak responsible*.

CSR pada dasarnya justru mendorong terpenuhinya kepentingan-kepentingan perusahaan dalam jangka panjang. Perusahaan yang membantu masalah sosial akan membantu menciptakan lingkungan baik, yang membantu pendidikan melahirkan tenaga kerja yang berkualitas, terciptanya pelanggan dan "tetangga" yang baik. Jika perusahaan tidak peduli, kepentingan-kepentingan justru perusahaan berada dalam bahaya, khususnya dalam jangka panjang.

b. Menentang

- Menurunkan efisiensi ekonomi dan keuntungan perusahaan
- Menjatuhkan kemampuan bersaing dengan kompetitor
- Masalah Sosial merupakan tanggung jawab pihak lain, kewajiban CSR mengakibatkan turunnya dividen dan upah (karena sebagian harus dialokasikan untuk CSR)
- Menjadi bahan perdebatan internal perusahaan yang menghabiskan energi dalam memilih tujuan ekonomi dan tujuan sosial
- Menimbulkan "preseden" bertambahnya harapan masyarakat atas perusahaan yang tidak mungkin semuanya bisa dipenuhi oleh perusahaan (banyaknya permintaan sumbangan, jika tak dipenuhi jadi masalah lagi)
- Munculnya anggapan bahwa masalah sosial (dengan konsep CSR) menjadi kewajiban perusahaan semata-mata. Sementara institusi lain termasuk institusi publik seolah lepas tangan.
- Dibutuhkan keahlian khusus di bidang sosial, (yang justru tak dikuasai oleh perusahaan. Perusahaan faham sekali dengan fungsi-fungsi bisnis. Tetapi tidak begitu paham dengan masalah lainnya termasuk sosial (karena dunia usaha dibentuk bukan untuk menangani masalah sosial). Jika perusahaan dibebani masalah sosial, mungkin akan *blunder* atau *salah arah* karena menanggapi analisis yang berhasil di dunia bisnis dapat pula diterapkan dalam isu sosial

Masalah Akuntabilitas

Tidak adanya hubungan langsung antara akuntabilitas perusahaan dengan pertanggungjawaban terhadap publik. Tak ada ukuran standar kinerja keberhasilan dan kegagalan perusahaan melaksanakan CSR, yang membuat publik tidak memiliki alat untuk mengajukan "komplain"

Sejatinya *Responsibility* pada Individu, Bukan Perusahaan

Hanya individu yang dapat diminta pertanggung jawaban, membuat keputusan, melakukan tindakan. Sementara organisasi atau perusahaan tidak bisa melakukan hal tersebut. Dengan demikian perusahaan tidak memiliki tanggung jawab apapun, karena terletak pada individu

MENCERAPKAN CSR MENJADI IOSR

*"There is no way to avoid paying serious attention to corporate citizenship:
There are countless win win opportunities waiting to be discovered: every activity in a*

firm's value chain overlaps in some way with social factors—everything from how you buy or procure to how you do your research—yet very few companies have thought about this. The goal is to leverage your company's unique capabilities in supporting social causes, and improve your competitive context at the same time. The job of today's leaders is to stop being defensive and start thinking systematically about corporate responsibility."

Berangkat dari paparan di atas CSR masih perlu dicerapkan (*sense making*) pada setiap perusahaan, organisasi publik dan organisasi kemasyarakatan dan individu dalam masyarakat. *Pertama*, CSR kendati terminologi "perusahaan" lebih menonjol dan eksplisit, pada dasarnya bukan melulu menjadi tanggung jawab perusahaan. Setiap individu atau organisasi yang kegiatannya sedikit banyak mempengaruhi masyarakat dalam bentuk pengambilan sumberdaya, baik sumberdaya alam maupun sumberdaya lainnya, memiliki tanggung jawab sosial.

Kedua, jika mencermati argumentasi-argumentasi para penentang CSR di atas, pada umumnya berkisar tiga hal berikut:

- Perusahaan tidak memiliki keahlian dalam mengurus masalah sosial
- CSR (seolah) hanya tanggung jawab perusahaan
- CSR membawa implikasi kinerja keuangan dan persaingan yang negatif

Jawaban terhadap argumentasi pertama, dalam pelaksanaan penerapan CSR perusahaan dapat menggandeng lembaga lain yang memiliki keahlian di bidang tersebut atau perguruan tinggi atau bekerja sama dengan perusahaan lain yang memiliki program yang sama. Disinilah barangkali perlunya konsep kolaborasi, yang akan dibahas lebih di bagian akhir tulisan ini.

Jawaban terhadap argumentasi yang kedua, memang perlu dicerapkan dan ditanamkan, dan ini sesuai dengan definisi tentang CSR yang pada intinya adalah konsep yang menempatkan setiap organisasi (bukan hanya perusahaan) memiliki tanggung jawab terhadap masyarakat.

Argumentasi ketiga dijawab dengan kebijakan Undang Undang Nomor 40 Tahun 2007 pasal 74 ayat (2) yang memasukkan pengeluaran-pengeluaran berkaitan dengan CSR merupakan biaya yang dapat mengurangi pajak-pajak perusahaan. Berkaitan dengan implikasi persaingan, penerapan CSR justru memperkuat brand identity dan positioning positif bagi perusahaan, yang berarti perusahaan telah memenangkan persaingan pada level penerimaan masyarakat. Hal ini diperkuat oleh Porter bahwa banyak sekali peluang saling menguntungkan yang tak terhitung yang perlu digali dan ditemukan. Para pemimpin bisnis segera menghentikan sikap defensif dan mulai berfikir sistematis tentang CSR.

TIPE-TIPE CSR

CSR dapat dilaksanakan dalam berbagai bentuk. Ada 3 tipe besar penerapan CSR yaitu Program Sosial, *Social Goals*, *Honoring Stakeholder Interest* dan *Optimum Profit*.

- Program Sosial
- Pendidikan
- Pelatihan Tenaga Kerja
- Persamaan kesempatan menjadi bagian dari perusahaan (rekrutmen)
- Rehabilitasi pemukiman kumuh di perkotaan (Bedah Rumah)
- Pengembangan budaya dan seni

- Penyediaan sarana kesehatan bagi masyarakat bawah
- Social Goals*, CSR menjadi bagian dari kebijakan dan perencanaan perusahaan
- Pembentukan perusahaan dengan mempekerjakan penduduk setempat
- Mengembangkan ekonomi setempat dengan mengaitkan dengan kegiatan perusahaan
- Pemberdayaan penyandang cacat dalam perekrutan tenaga kerja
- Penggunaan sumberdaya secara efektif dan efisien, inisiatif bekerja sama dengan sektor lain dalam masyarakat, sebagai peluang yang akan memberikan keuntungan bagi perusahaan.
- Honoring Stakholder Interest*
Muncul dari **inner spirit** dan pengakuan perusahaan yang melihat sejumlah kelompok dalam masyarakat berkepentingan dengan kegiatan perusahaan seperti: tidak etnosentris (memberikan persamaan kesempatan), terlibat dalam penataan lingkungan, sekolah, perpustakaan, penyediaan sarana ibadah.
- Optimum Profit*
Profit optimum dicapai dalam lingkungan ekonomi dan sosial, dan memberikan kepuasan baik manajer, pemilik maupun masyarakat. Salah satu Indikator optimum profit di antaranya meminimalisasikan berbagai akibat negatif bagi lingkungan, kendati secara finansial lebih menguntungkan perusahaan jika hal itu **tidak** dilakukan.

KOLABORASI PENGELOLAAN CSR

Semakin banyaknya perusahaan yang menyadari pentingnya CSR sebagai bagian dari prinsip, spirit maupun kebijakan perusahaan maka dipandang perlu untuk menyusun sebuah mekanisme pengelolaan CSR agar lebih efektif, optimal dan tepat sasaran. Hal ini didasarkan atas argumentasi bahwa kendati banyak perusahaan yang *responsible* maupun *obligo*, untuk melaksanakan CSR, dalam tataran teknis dan implementasi memiliki keterbatasan sumberdaya, tenaga maupun teknologi. Pemikiran ini lebih ditekankan pada bagaimana CSR dikelola dengan baik mengerucut pada model pengorganisasian CSR.

Dengan mengingat setiap perusahaan merupakan institusi yang independen sesuai dengan kebijakan yang diputuskannya, maka pengambil alihan oleh institusi birokrasi dalam istilah apapun bentuknya, di rasa kurang tepat. Hal didasarkan atas pertimbangan bahwa institusi birokrasi sendiri sudah sangat banyak dengan program dan kegiatan yang harus mereka laksanakan sehingga kalau ditambah lagi dengan pengelolaan CSR di khawatirkan akan terbengkalai.

Akan tetapi menyerahkan sepenuhnya pengelolaan CSR kepada mekanisme masing-masing perusahaan juga dikhawatirkan terjadi tumpang tindih atau kekosongan. Tumpang tindih terjadi manakala beberapa perusahaan menjalankan program atau lokasi kegiatan yang sama sehingga terjadi penumpukkan program. Disisi lain, justru pada saat yang bersamaan terjadi kekosongan pada segmen program maupun lokasi kegiatan, sehingga kegiatan menjadi tidak merata dsb.

Mekanisme yang memungkinkan dan tanpa mengurangi independensi masing perusahaan, serta melibatkan semua pihak adalah mekanisme model pengelolaan Kolaboratif. Melalui Mekanisme pengelolaan Kolaboratif, masing-masing institusi saling tergantung satu sama lain dalam derajat dan intensitas yang berbeda-beda, mulai dari ketergantungan informasi sampai dengan ketergantungan teknis. Dalam mekanisme

kolaborasi, institusi birokrasi tidak berperan sentral tetapi menjadi bagian dari kolaborasi tersebut. Demikian juga dengan perguruan tinggi yang relatif memiliki banyak sumberdaya pemikir (*think tank*) dan institusi masyarakat lokal dilibatkan dan di masukan dalam jejaring kolaborasi tersebut.

Dalam implementasinya, setiap institusi yang terlibat mensepakati untuk menunjuk institusi sebagai "manajer" kolaborasi atau manajer jejaring. Penunjukkan ini didasarkan atas kompetensi inti (*core competence*) yang dimiliki oleh setiap institusi. Oleh karena itu institusi manajer kolaborasi bisa berganti-ganti sesuai dengan isu atau program yang akan digarap.

PENUTUP: CSR DAN FALSAFAH RUMPUN BAMBU

"Rumpun bambu tumbuh dan besar bersama, kerkolaborasi menciptakan keluarga yang sinergis, saling mendukung. Rumpun bambu, semakin banyak pohon, semakin kuat dan sukar ditembus. Akarnya mampu menjadi penahan tebing bencana longsor. Tiupan angin sepoi menciptakan harmoni musik yang merdu."

Jika Penerapan CSR saat ini cenderung independen (setiap perusahaan atau organisasi saat ini cenderung berjalan sendiri, mengelola dan mengimplementasikan CSR). Atau mungkin menciptakan dependensi (dimana *stakeholder* semakin tergantung pada program philanthropic dan karitatif perusahaan). Sejatinya program CSR menunjukkan adanya kesaling tergantungan (interdependensi) antar organisasi dengan masyarakat. Terapkan falsafah rumpun bambu dalam pengelolaan CSR.

Sebagai sebuah konsep, CSR tetap mengandung sejumlah kemungkinan negatif dalam implementasinya. Politisasi CSR, saling memanfaatkan (bukan saling menerima manfaat), bantuan yang menjadikan ketergantungan dan *preseden buruk* "permintaan sumbangan berkelanjutan" merupakan beberapa hal yang harus *diwaspadai*.

DAFTAR RUJUKAN

- Gail Thomas and Margaret Nowak, *Corporate Social Responsibility : A Definition*, GSB Working Paper No. 62, Perth, 2006.
- Jason Potts and Paul Hohnen, *Corporate Social Responsibility : A Implementation Guide for Business*, IISD, Canda, 2007.
- Juno Consulting, *Making Sense of Social Responsibility*, 2005.
- William C. Frederick, Keith Davis and James E. Post, *Business and Society : Corporate Strategy, Public Policy and Ethics*, Mc Graw Hill, 1988.
- www.csr.gov.uk, *Corporate Social Responsibility : a government guide*.
- Corporate Social Responsibility in Asia : The issues as they emerge in the Asia Pacific Region
- Undang-Undang No. 40 tentang Perseroan Terbatas.
- Anonim, *DFID and Corporate Social Responsibility*, London, 2000.