

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Konsep Implementasi

1. Pengertian Implementasi

Konsep implementasi semakin marak dibicarakan seiring dengan banyaknya pakar yang memberikan kontribusi pemikiran tentang implementasi kebijakan sebagai salah satu tahap dari proses kebijakan. Implementasi dianggap sebagai wujud utama dan tahap yang sangat menentukan dalam proses kebijakan. Implementasi merupakan sebuah kegiatan atau pelaksanaan yang menggunakan norma-norma dan untuk mencapai tujuan tertentu. Intinya, implementasi merupakan pelaksanaan suatu kegiatan dengan segala dampaknya entah itu dampak baik maupun dampak buruk.

Nurdin (dalam Sulistya dan Gede, 2020:43) mengatakan bahwa implementasi mengarah pada kegiatan, tindakan, atau adanya suatu mekanisme sistem. Pelaksanaan bukan hanya sekedar kegiatan, namun kegiatan yang direncanakan dan untuk mencapai tujuan kegiatan. Kegiatan yang dilaksanakan yang mengacu dari tahap perencanaan untuk mencapai suatu kegiatan yang telah disusun. Tujuan dari implementasi yaitu untuk melaksanakan rencana yang telah disusun sebelumnya menjadi bentuk nyata, singkatnya implementasi dapat dikatakan sebagai upaya untuk mencapai tujuan-tujuan yang ingin dicapai sesuai dengan rencana.

Implementasi mengacu pada tindakan untuk mencapai tujuan-tujuan yang

telah ditetapkan dalam suatu keputusan. Tindakan ini berusaha untuk mengubah keputusan-keputusan tersebut menjadi pola-pola operasional serta berusaha mencapai perubahan-perubahan besar atau kecil sebagaimana yang telah diputuskan sebelumnya. Implementasi pada hakikatnya juga merupakan upaya pemahaman apa yang seharusnya terjadi setelah program dilaksanakan. Dalam tataran praktis implementasi adalah proses pelaksanaan keputusan dasar, proses tersebut terdiri atas beberapa tahapan yaitu (Rakhmat, 2013:45):

- a. Tahapan pengesahan perputaran perundangan;
- b. Pelaksanaan keputusan oleh instansi pelaksana;
- c. Kesiadaan kelompok sasaran untuk menjalankan keputusan;
- d. Dampak nyata keputusan baik yang dikehendaki maupun tidak;
- e. Dampak keputusan sebagaimana yang diharapkan instansi pelaksana;
- f. Upaya perbaikan atas kebijakan atau peraturan perundangan.

Beberapa faktor yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu proses implementasi yaitu:

- a. kualitas kebijakan itu sendiri;
- b. kecukupan *input* kebijakan (terutama anggaran);
- c. kecukupan instrumen yang dipakai untuk mencapai tujuan kebijakan (pelayanan, subsidi, hibah dan lainnya);
- d. kapasitas implementor (struktur organisasi, dukungan SDM, koordinasi, pengawasan dan sebagainya);
- e. karakteristik dan dukungan kelompok sasaran;

f. kondisi lingkungan geografi, sosial, ekonomi dan politik dimana implementasi tersebut dilakukan.

Implementasi dari suatu program melibatkan upaya-upaya pembuat kebijakan untuk mempengaruhi perilaku birokrat pelaksana agar bersedia memberikan pelayanan dan mengatur perilaku kelompok sasaran. Implementasi adalah sesuatu yang dilakukan untuk menimbulkan dampak atau akibat itu dapat berupa undang-undang, peraturan pemerintah, keputusan peradilan dan kebijakan yang dibuat oleh lembaga-lembaga pemerintah dalam kehidupan kenegaraan (Yulianti, 2020:11).

Nurdin (dalam Fathia dan Amalia, 2021:34) menjelaskan bahwa implementasi mengarah pada kegiatan, tindakan, atau adanya suatu mekanisme sistem. Pelaksanaan bukan hanya sekedar kegiatan, namun kegiatan yang direncanakan dan untuk mencapai tujuan kegiatan. kegiatan yang dilaksanakan yang mengacu dari tahap perencanaan untuk mencapai suatu kegiatan yang telah disusun. Tujuan dari implementasi yaitu untuk melaksanakan rencana yang telah disusun sebelumnya menjadi bentuk nyata, singkatnya implementasi dapat dikatakan sebagai upaya untuk mencapai tujuan-tujuan yang ingin dicapai sesuai dengan rencana.

Implementasi melibatkan usaha dari *policy makers* untuk memengaruhi apa yang oleh Lipsky disebut “*street level bureaucrats*” untuk memberikan pelayanan atau mengatur perilaku kelompok sasaran (*target group*). Untuk kebijakan yang sederhana, implementasi hanya melibatkan satu badan yang berfungsi sebagai implementor, misalnya, kebijakan pembangunan infrastruktur publik untuk

membantu masyarakat agar memiliki kehidupan yang lebih baik, Sebaliknya untuk kebijakan makro, misalnya, kebijakan pengurangan kemiskinan di pedesaan, maka usaha-usaha implementasi akan melibatkan berbagai institusi, seperti birokrasi kabupaten, kecamatan, pemerintah desa.

Implementasi berkaitan dengan berbagai kegiatan yang diarahkan untuk merealisasikan program, dimana pada posisi ini eksekutif mengatur cara untuk mengorganisir. Seorang eksekutif mampu mengatur secara efektif dan efisien sumber daya, unit-unit dan teknik yang dapat mendukung pelaksanaan program, serta melakukan interpretasi terhadap perencanaan yang telah dibuat dan petunjuk yang dapat diikuti dengan mudah bagi realisasi program yang dilaksanakan (Dunn, 2013:39). Implementasi dianggap sebagai wujud utama dan tahap yang sangat menentukan dalam proses kebijakan. Tanpa implementasi yang efektif keputusan pembuat kebijakan tidak akan berhasil dilaksanakan (Akib dan Antonius, 2008:117).

Dari definisi di atas maka dapat disimpulkan bahwa, implementasi adalah serangkaian tindakan yang dilakukan oleh berbagai faktor pelaksana kebijakan dengan sarana-sarana pendukung, berdasarkan aturan-aturan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Implementasi

Berbagai model dan teori oleh para pakar telah dikembangkan untuk pembahasan tentang implementasi kebijakan Negara baik yang bersifat abstrak maupun yang relatif operasional tergantung pada kompleksitas permasalahan yang akan dikaji. Sebagai pedoman bahwa semakin kompleks permasalahan kebijakan

maka semakin mendalam analisis yang dilakukan dan semakin diperlukan model atau teori yang mampu menjelaskan hubungan kausalitas antara variabel yang menjadi fokus analisis.

Untuk menganalisis suatu proses implementasi itu berlangsung, dapat dilihat dari berbagai model implementasi kebijakan. Van Meter dan Van Horn dalam Tahir (2011:13) mengajukan model mengenai proses implementasi kebijakan. Dalam model ini Van Meter dan Van Horn mendasarkan pada argumen bahwa perbedaan-perbedaan dalam proses implementasi akan dipengaruhi oleh sifat kebijakan yang akan dilaksanakan. Kemudian ditegaskan pula bahwa perubahan, kontrol dan kepatuhan bertindak merupakan konsep-konsep yang sangat penting dalam prosedur implementasi.

Dalam model pendekatan kebijakan *top down* (model rasional) Van Meter dan Van Horn memandang implementasi kebijakan sebagai “tindakan-tindakan yang dilakukan oleh individu atau pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada pencapaian tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijakan”. Selanjutnya Van Meter dan Van Horn menawarkan suatu pendekatan yang mencoba untuk menghubungkan antara isu kebijakan dengan implementasi dari suatu model konseptual yang mengaitkan kebijakan dengan prestasi kerja. Van Meter dan Van Horn menegaskan bahwa perubahan, pengendalian dan kepatuhan bertindak merupakan konsep-konsep yang penting dalam prosedur implementasi.

Edward dalam Tahir (2011:12) menjelaskan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap keberhasilan atau kegagalan implementasi kebijakan, yaitu:

a. Komunikasi

Faktor komunikasi mempunyai tiga dimensi yaitu dimensi transmisi, kejelasan dan konsistensi. Dimensi transmisi menghendaki agar kebijakan publik tidak hanya disampaikan kepada para pelaksana kebijakan, tetapi juga disampaikan kepada kelompok sasaran kebijakan dan pihak lain yang berkepentingan, baik langsung maupun tidak langsung terhadap kebijakan tersebut. Para pelaksana kebijakan harus mengetahui apa yang harus dilakukan agar implementasi menjadi efektif. Keputusan kebijakan dan perintah-perintah harus diteruskan kepada personil yang tepat sebelum keputusan dan perintah tersebut dapat diikuti. Komunikasi harus akurat dan dimengerti dengan cermat oleh para pelaksana.

Dimensi kejelasan menghendaki agar kebijakan yang ditransmisikan kepada para pelaksana, kelompok sasaran dan pihak-pihak yang berkepentingan langsung maupun tidak langsung terhadap kebijakan dapat diterima dengan jelas sehingga pihak-pihak tersebut mengetahui maksud, tujuan, sasaran dan substansi. Petunjuk-petunjuk pelaksanaan tidak hanya harus dipahami tetapi juga harus jelas. Jika tidak jelas, para pelaksana kebijakan tidak akan tahu apa yang seharusnya dipersiapkan dan dilaksanakan agar tujuan kebijakan dapat dicapai secara efektif dan efisien.

b. Sumber Daya

Meski perintah-perintah implementasi disampaikan secara akurat, jelas dan konsisten, tetapi jika pelaksana kekurangan sumber daya yang diperlukan untuk menjalankan kebijakan, implementasi tidak akan efektif. Sumber daya

merupakan faktor yang penting dalam mengimplementasikan kebijakan publik. Sumber daya meliputi staf dengan jumlah memadai dan keahlian yang tepat untuk menjalankan tugas mereka, serta informasi, wewenang dan fasilitas yang diperlukan untuk menerjemahkan usulan tertulis menjadi pelayanan publik yang berfungsi.

c. Disposisi (sikap)

Disposisi sebagai kecenderungan, keinginan atau kesepakatan para pelaksana untuk melaksanakan kebijakan. Keberhasilan implementasi tidak hanya ditentukan oleh sejauh mana para pelaku kebijakan mengetahui apa yang harus dilakukan dan mampu melaksanakannya, tetapi juga ditentukan oleh kemauan para pelaksana untuk melaksanakan kebijakan tersebut.

d. Struktur Birokrasi

Meskipun sumber-sumber untuk mengimplementasikan kebijakan cukup dan para pelaksana kebijakan mengetahui apa dan bagaimana cara melakukannya, serta mempunyai keinginan untuk melakukannya, implementasi kebijakan dapat jadi masih belum efektif, karena adanya ketidakefisienan struktur birokrasi. Struktur birokrasi mencakup aspek-aspek seperti struktur organisasi yang ada dalam organisasi yang bersangkutan dan hubungan organisasi dengan luar organisasinya.

Van Meter dan Van Horn dalam Agostiono (2010:23) menggolongkan kebijakan-kebijakan menurut karakteristik yang berbeda yaitu jumlah perubahan yang terjadi dan sejauh mana konsensus menyangkut tujuan antara pemerintah serta dalam proses implementasi berlangsung. Unsur perubahan merupakan

karakteristik yang paling penting setidaknya dalam dua hal:

- a. Implementasi akan dipengaruhi oleh sejauh mana kebijakan menyimpang dari kebijakan-kebijakan sebelumnya. Untuk hal ini, perubahan-perubahan inkremental lebih cenderung menimbulkan tanggapan positif dari pada perubahan-perubahan drastis (rasional). Hal ini sangat berbeda dengan perubahan yang didasarkan pada keputusan rasional yang lebih berorientasi pada perubahan besar dan mendasar. Akibatnya peluang terjadi konflik maupun ketidaksepakatan antara pelaku pembuat kebijakan akan sangat besar.
- b. Proses implementasi akan dipengaruhi oleh jumlah perubahan organisasi yang diperlukan. Implementasi yang efektif akan sangat mungkin terjadi jika lembaga pelaksana tidak diharuskan melakukan progenisasi secara drastis. Kegagalan program-program sosial banyak berasal dari meningkatnya tuntutan yang dibuat terhadap struktur-struktur dan prosedur-prosedur administratif yang ada.

B. Corporate Social Responsibility

1. Pengertian Corporate Social Responsibility

Corporate Social Responsibility (CSR) atau tanggung jawab sosial perusahaan adalah suatu kegiatan dan aktivitas yang dilaksanakan oleh sebuah perusahaan sebagai rasa tanggung jawab kepada wilayah sekitar perusahaan. Perusahaan tidak hanya memiliki kewajiban terhadap pemegang saham atau seorang yang bekerja di perusahaan tersebut, tetapi perusahaan juga memiliki kewajiban terhadap lingkungan sekitar dan hubungan perusahaan terhadap

masyarakat sekitar. Dalam program *Corporate Social Responsibility* (CSR), pihak yang menjadi pemangku kepentingan *Corporate Social Responsibility* (CSR) adalah masyarakat terdampak atau masyarakat sekitar perusahaan (Rahardja dkk, 2011:10).

World Business Council for Sustainable Development (2000) dalam Hasan dan Andriany (2015:34) menjelaskan *Corporate Social Responsibility* (CSR) adalah komitmen bisnis secara terus-menerus untuk berperilaku etis dan berkontribusi terhadap pembangunan sosial ekonomi serta meningkatkan kualitas kehidupan tenaga kerja dan keluarganya sebagai bagian dari masyarakat setempat dan masyarakat luas. Maka, suatu perusahaan harus melaksanakan tanggung jawab sosial sebagai bentuk kontribusi kepada masyarakat maupun lingkungan di sekitar atas dampak yang telah ditimbulkan akibat aktivitas operasional. Dengan melakukan kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang dapat mendukung dalam pembangunan berkelanjutan. Adanya kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang dilakukan oleh perusahaan menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya mengutamakan pada *profit* melainkan memperhatikan pada aspek sosial dan lingkungan.

World Bank mendefinisikan *Corporate Social Responsibility* (CSR) sebagai komitmen bisnis untuk memberikan kontribusi bagi pembangunan ekonomi berkelanjutan, melalui kerja sama dengan para karyawan serta perwakilan mereka, keluarga mereka, komunitas setempat maupun masyarakat umum untuk meningkatkan kualitas hidup, dengan cara-cara yang bermanfaat baik bagi bisnis sendiri maupun untuk pembangunan (Arif dan Khairunnisa: 2020:3).

Beberapa definisi lain menjelaskan *Corporate Social Responsibility* (CSR) sebagai sebuah konsep dimana perusahaan mengintegrasikan berbagai persoalan sosial dan lingkungan dengan kegiatan bisnis mereka, serta berbagai jalinan hubungan dengan semua *stakeholder* yang dilandasi oleh nilai-nilai sosial dan moral (*Commission of The European Communities*). Ada lima dimensi yang termasuk dalam definisi *Corporate Social Responsibility* (CSR) tersebut yaitu dimensi kedermawanan, *stakeholder*, sosial, lingkungan dan ekonomi (Dedeh, 2013:8).

Corporate Social Responsibility (CSR) dalam bidang manusia ini tentu harus memadukan kepentingan *Shareholders* dan *Stakeholders*. Karenanya, *Corporate Social Responsibility* (CSR) tidak hanya fokus pada hasil yang ingin dicapai, melainkan pula pada proses untuk mencapai hasil tersebut. Pendekatan awal kepada masyarakat adalah pendekatan emosional agar terjalin komunikasi dan relasi yang baik melalui pelatihan-pelatihan tentang keterampilan. Sedangkan tujuan utama langkah ini adalah terbangunnya pemahaman dan penerimaan masyarakat yang akan dijadikan sasaran *Corporate Social Responsibility* (CSR) (Santoso dan Annisa, 2020:241).

Dari definisi diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa perusahaan memiliki tanggung jawab terhadap lingkungan serta masyarakat nya yang menjadi *stakeholder* atau pemangku kepentingan utama perusahaan tersebut. Tanggung jawab sosial perusahaan adalah tanggung jawab suatu perusahaan kepada lingkungan sekitarnya. Contoh bentuk dari tanggung jawab tersebut berbagai macam, seperti pemberian dana untuk fasilitas umum, melaksanakan kegiatan

yang dapat meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan lingkungan, memberikan beasiswa untuk anak tidak mampu dan berbagai kegiatan lainnya.

Manfaat *Corporate Social Responsibility* (CSR) bagi korporasi menurut Mardikanto 2020, yaitu:

- a. Membuka kesempatan pasar yang lebih besar;
- b. Menambah motivasi dan kreativitas karyawan;
- c. Memperbaiki hubungan dengan regulator;
- d. Kesempatan mendapatkan penghargaan;
- e. Melebarkan jalan masuk sumber daya bagi operasi sosial.

Corporate Social Responsibility (CSR) sebagai tanggung jawab perusahaan kepada pemangku kepentingan untuk berlaku etis, meminimalkan dampak negatif dan memaksimalkan dampak positif yang mencakup aspek ekonomi, sosial dan lingkungan dalam rangka mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan. Dapat dikatakan dengan adanya *Corporate Social Responsibility* (CSR) berarti perusahaan mampu bertanggung jawab terhadap semua kegiatannya yang berpengaruh terhadap manusia, komunitas dan lingkungan. Hal tersebut berdampak pada kesejahteraan masyarakat. Sehingga perusahaan hendaknya tidak mementingkan keuntungan secara finansial namun memperhitungkan keuntungan sosial untuk keberlangsungan perusahaan jangka panjang.

Ryanda (2016:39) menjelaskan terdapat dua jenis *Corporate Social Responsibility* (CSR) dalam pengertian luas dan dalam pengertian sempit. *Corporate Social Responsibility* (CSR) dalam pengertian luas merupakan tujuan untuk mencapai kegiatan ekonomi berkelanjutan yang bukan hanya terkait dengan

tanggung jawab sosial, tetapi juga terkait akuntabilitas perusahaan terhadap masyarakat dan bangsa serta dunia internasional. Tanggung jawab perusahaan dalam konsep *Corporate Social Responsibility* (CSR) tidak hanya meliputi lingkungan perusahaan, namun *Corporate Social Responsibility* (CSR) memiliki bidang dan gagasan yang cukup luas mengenai etika serta keberlanjutan di tingkat pasar dan lokal, masyarakat yang demokratis menjadikan *Corporate Social Responsibility* (CSR) sebagai pelindung citra perusahaan, perusahaan bertanggung jawab secara sosial dan lingkungan dengan menciptakan etika bisnis berkelanjutan.

Kolter dalam Firdaus (2016:286) menyatakan bahwa citra korporasi dapat sangat spesifik atau sangat berlebihan dan bahwa beberapa organisasi mungkin tidak ingin atau tidak memerlukan citra yang spesifik. Beberapa organisasi lebih memilih citra yang berlebihan sehingga kelompok yang berbeda dapat memproyeksikan kebutuhan mereka dalam organisasi dan hal ini jelas terjadi pada cara berpikir orang Inggris.

Hohnen (2007:23) mengatakan penilaian *Corporate Social Responsibility* (CSR) menghasilkan basis informasi yang dapat digunakan perusahaan untuk mengembangkan strategi *Corporate Social Responsibility* (CSR). Strategi *Corporate Social Responsibility* (CSR) adalah peta jalan untuk terus melangkah menuju isu *Corporate Social Responsibility* (CSR). Ini menentukan arah dan cakupan perusahaan dalam jangka panjang berkaitan dengan *Corporate Social Responsibility* (CSR), yang memungkinkan perusahaan tersebut untuk menjadi sukses Dengan menggunakan sumber dayanya dalam lingkungannya yang unik

untuk memenuhi kebutuhan pasar dan memenuhi harapan pemangku kepentingan.

Corporate Social Responsibility (CSR) perusahaan yang diwujudkan dalam bentuk *community development* perlu suatu rancangan serta pemantauan yang tercakup dalam program pembangunan masyarakat. Ruang lingkup program *community development* dapat dibagi berdasarkan tiga kategori yang secara keseluruhan akan bergerak secara bersama-sama yang terdiri dari *community relation*, *community service* dan *community empowering* (Rudito dan Melia, 2007:20).

2. Konsep Corporate Social Responsibility

Konsep *Corporate Social Responsibility* (CSR) dimunculkan pertama kali tahun 1953 yaitu dengan diterbitkannya buku yang berjudul *Social Responsibilities of Businessman* karya Howard Bowen yang kemudian dikenal dengan “Bapak CSR”. Pada tahun 2005 pakar pemasaran Philip Kotler bersama Nancy Lee mendefinisikan tanggung jawab sosial perusahaan sebagai komitmen untuk memperbaiki kesejahteraan melalui praktik-praktik kebijakan bisnis dan dengan keterlibatan-keterlibatan dari sumber-sumber perusahaan. Menurut mereka, elemen kunci dalam definisi tersebut adalah kebijakan. Sedangkan istilah kesejahteraan komunitas termasuk di dalamnya adalah kehidupan manusia dan juga isu-isu lingkungan (Purwanto, 2010:43).

Semakin berkembangnya konsep *Corporate Social Responsibility* (CSR), maka banyak teori yang berkembang dan diungkapkan berbagai pihak mengenai *Corporate Social Responsibility* (CSR). Salah satu teori yang terkenal adalah teori *Triple Bottom Line* yang dikemukakan oleh John Elkington pada tahun 1997

melalui bukunya “*Cannibal with Forks, The Triple Bottom Line of Twentieth Century Business*”. Elkington mengembangkan konsep *Triple Bottom Line* dengan istilah *economic prosperity*, *environmental quality* dan *social justice*. Elkington memberikan pandangan bahwa *Corporate Social Responsibility* (CSR) merupakan suatu komitmen perusahaan atau dunia bisnis untuk berkontribusi dalam pembangunan ekonomi dengan kinerja sosial dan lingkungan dalam operasi bisnisnya. Dengan kata lain operasi harus menjaga keseimbangan antara tujuan untuk mendapatkan laba dan tujuan sosial serta lingkungan (Andres, 2011:60).

Konsep tanggung jawab sosial perusahaan didasarkan pada konsep 3P atau *triple bottom line* yang terdiri dari *Planet, People and Profit*. Konsep 3P digunakan dalam penerapan *Corporate Social Responsibility* (CSR).

Wahyudi dan Azheri (2008:65) menjelaskan konsep tanggung jawab sosial perusahaan didasarkan pada konsep 3P atau *triple bottom line* yang terdiri dari planet, people, and profit. Konsep 3P digunakan dalam penerapan *Corporate Social Responsibility* (CSR), yaitu:

a. *Planet* (Lingkungan)

Perusahaan tidak hanya memperhatikan pada aspek *people* dan *profit* melainkan harus memperhatikan lingkungan di sekitar. Hal tersebut karena lingkungan sebagai bagian dari konsep 3P, sehingga perusahaan harus menjaga maupun merawat lingkungan dengan baik. Dengan menjaga maupun merawat lingkungan akan memberikan manfaat secara meluas, baik kepada perusahaan dan masyarakat sekitar maupun masyarakat luas.

b. *People* (Masyarakat)

Perusahaan harus memiliki komitmen dalam memberikan manfaat secara menyeluruh kepada masyarakat di lingkungan sekitar dalam bentuk program *Corporate Social Responsibility (CSR)*. Masyarakat adalah salah satu bagian dari stakeholder yang memiliki pengaruh dalam memberikan dukungan kepada perusahaan untuk mencapai keberlangsungan hidup perusahaan serta pengembangan perusahaan.

c. *Profit* (Keuntungan)

Profit pada dasarnya adalah pendapatan tambahan yang digunakan untuk menjamin keberlangsungan hidup perusahaan. Dalam mendapatkan keuntungan dapat dilakukan dengan meningkatkan produktivitas dan melakukan efisiensi biaya. Maka, *profit* yang didapatkan oleh suatu perusahaan sebaiknya juga dialokasikan untuk kegiatan tanggung jawab sosial kepada masyarakat di lingkungan sekitar.

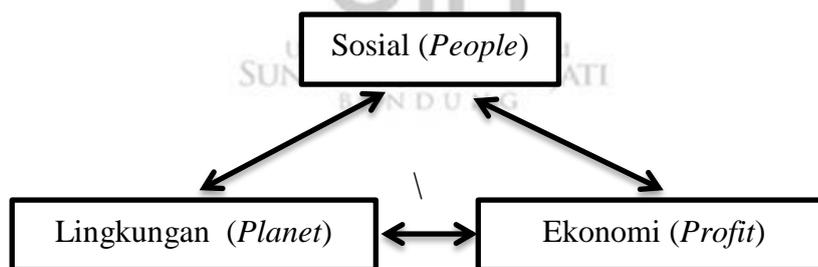


Table 3 Triple Bottom Line

Ilustrasi hubungan antara *Planet, People and Profit*

Dapat dilihat sinergitas dari ketiga orientasi tersebut dimanifestasikan sebagai upaya perusahaan untuk menginternalisasikan faktor-faktor luar ke dalam kebijakan perusahaan (*the internalization of externalities*) dalam kerangka

Corporate Social Responsibility (CSR). Oleh karena itu, program-program *Corporate Social Responsibility* (CSR) adalah salah satu aksi dalam kerangka kebijakan perusahaan yang selalu mempertimbangkan berbagai faktor luar (faktor-faktor diluar perusahaan dan relevan dengan perusahaan) baik faktor sosial (masyarakat) maupun faktor sumber daya alam yang perlu dikonservasi. Mempertimbangkan berbagai faktor luar tersebut dipahami oleh perusahaan dengan memfokuskan pada struktur sosial, kultur (pola-pola kebudayaan) dan pola-pola adaptasi ekologi dalam rangka merespon perubahan sumber daya alam yang cenderung semakin terdegradasi (Nasdian dalam Oktavianti, 2021).

Konsep *Corporate Social Responsibility* (CSR) telah diadopsi oleh banyak perusahaan, baik domestik maupun multinasional. Namun perdebatan seputar paradigma perusahaan masih mengiringi penerapan konsep tersebut. Dikotomi wacana yang menekankan market atau profit dengan prioritas *stakeholder* dengan argumen moral yang memperhatikan *stakeholder*, masih belum menemukan solusi konseptualnya. Kelompok yang menolak mengajukan argumen bahwa perusahaan adalah organisasi pencari laba dan bukan person atau kumpulan orang seperti halnya organisasi sosial. Sebaliknya lagi kelompok yang mendukung *Corporate Social Responsibility* (CSR), berpendapat bahwa perusahaan tidak boleh hanya memikirkan profit bagi perusahaan. Melainkan pula harus memiliki kepedulian terhadap publik, khususnya masyarakat yang tinggal di sekitar perusahaan (Rusdianto, 2013:50).

Kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang dilakukan saat ini juga sudah mulai beragam, disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat setempat

berdasarkan *need assessment*. Mulai dari pembangunan fasilitas pendidikan dan kesehatan, pemberian pinjaman modal bagi UKM, penguatan kearifan lokal, hingga pengembangan skema perlindungan sosial berbasis masyarakat. *Corporate Social Responsibility* (CSR) pada tataran teknis adalah *to make good*, menciptakan kebaikan atau meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Fajar, 2010:90). Kegiatan program yang dilakukan oleh perusahaan dalam konteks tanggung jawab sosialnya dapat dikategorikan dalam tiga bentuk:

a. *Public relations*

Usaha untuk menanamkan persepsi positif kepada masyarakat tentang kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. Biasanya bentuk kampanye yang tidak terkait sama sekali dengan produk yang dihasilkan oleh perusahaan yang bersangkutan. Bentuk ini lebih ditekankan pada penanaman persepsi tentang perusahaan dengan si perusahaan membuat suatu kegiatan sosial tertentu dan khusus sehingga tertanam dalam *image* masyarakat bahwa perusahaan tersebut banyak melakukan kegiatan sosial sampai masyarakat tidak mengetahui produk apa yang dihasilkan oleh perusahaan yang bersangkutan. Dalam realita perusahaan, tujuan *public relations* antara lain (Krisyanto, 2012):

- 1) Menciptakan pemahaman (*mutual understandin*) antara perusahaan dan publiknya.
- 2) Membangun citra korporasi (*corporate image*).
- 3) Citra korporasi melalui *Corporate Social Responsibility* (CSR).
- 4) Membentuk opini publik yang *favourable*.

b. Strategi defensif

Usaha yang dilakukan oleh perusahaan guna menangkal anggapan negatif masyarakat luas yang sudah tertanam terhadap kegiatan perusahaan terhadap karyawannya dan biasanya untuk melawan serangan negatif dari anggapan komunitas atau masyarakat yang sudah terlanjur berkembang. Pada *public relations*, pada dasarnya menjalin hubungan yang belum ada, sedangkan strategi defensif mengarah pada proses melawan kejadian yang pernah dialami. Usaha *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang dilakukannya adalah untuk mengubah anggapan yang berkembang sebelumnya dengan menggantinya dengan yang baru sebagai suatu anggapan baru yang bersifat positif.

c. Keinginan tulus untuk melakukan kegiatan yang baik yang benar-benar berasal dari visi perusahaan itu

Biasanya bentuk keinginan yang tulus suatu perusahaan dalam kegiatan tanggung jawab sosialnya adalah berkaitan dengan budaya perusahaan yang berlaku. Kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) dari perusahaan yang bersangkutan didorong oleh kebudayaan yang berlaku di perusahaan, sehingga secara otomatis dalam kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) perusahaan yang bersangkutan sudah tersirat etika dari perusahaan tersebut.

3. Tahapan Corporate Social Responsibility

Wibisono (2007:45) memaparkan bahwa terdapat empat tahapan dalam menerapkan *Corporate Social Responsibility* (CSR), sebagai berikut:

a. Tahap Perencanaan

Tahap perencanaan terbagi menjadi tiga langkah yaitu:

- 1) *Awarenes building* adalah langkah awal untuk membangun kesadaran terhadap pentingnya *Corporate Social Responsibility* (CSR) serta komitmen manajemen. Upaya yang harus dilakukan melalui seminar, sosialisasi dan diskusi kelompok.
- 2) *Corporate Social Responsibility* (CSR) *assessment* adalah langkah kedua sebagai upaya untuk menggambarkan kondisi perusahaan dan mengidentifikasi aspek-aspek yang diperlukan untuk mendapatkan prioritas perhatian serta langkah-langkah yang sesuai untuk menciptakan struktur perusahaan yang mendukung untuk penerapan *Corporate Social Responsibility* (CSR) secara efektif.
- 3) Membangun *Corporate Social Responsibility* (CSR) manual merupakan langkah terakhir dalam tahap perencanaan sebagai inti dari tahap perencanaan karena memberikan pedoman dalam melaksanakan *Corporate Social Responsibility* (CSR) bagi suatu perusahaan. Pedoman ini diharapkan dapat memberikan suatu kejelasan dan keseragaman pola pikir serta tindakan terhadap seluruh elemen perusahaan untuk terciptanya program yang efektif dan efisien.

b. Tahap Implementasi

Tahap implementasi terbagi menjadi tiga langkah:

- 1) Sosialisasi, dilakukan untuk memberikan pengenalan kepada berbagai aspek yang berkaitan tentang implementasi *Corporate Social*

Responsibility (CSR). Tujuan dilakukan sosialisasi untuk mendapatkan dukungan dari suatu perusahaan terkait pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR).

- 2) Pelaksanaan, kegiatan harus dilaksanakan sesuai dengan pedoman *Corporate Social Responsibility* (CSR).
- 3) Internalisasi, yaitu upaya untuk memperkenalkan kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) dalam seluruh proses bisnis suatu perusahaan.

c. Tahap Evaluasi

Tahap evaluasi adalah tahap yang dilakukan secara konsisten untuk mengukur sejauh mana efektivitas penerapan *Corporate Social Responsibility* (CSR).

d. Tahap Pelaporan

Tahap pelaporan adalah tahap yang dilakukan untuk memberikan informasi yang baik, adanya keterbukaan informasi material dan relevan mengenai suatu perusahaan, sehingga dapat mendukung dalam pengambilan keputusan.

4. Jenis Program Corporate Social Responsibility

Pemilihan program kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang akan dilaksanakan oleh perusahaan tergantung kepada tujuan pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang ingin dicapai oleh perusahaan. Ada enam jenis program *Corporate Social Responsibility* (CSR) sebagai berikut:

1. *Cause promotion*

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

2. *Cause related marketing (CRM)*

Dalam program ini, perusahaan memiliki komitmen untuk menyumbangkan persentase tertentu dari penghasilnya untuk suatu kegiatan sosial berdasarkan besarnya penjualan produk tertentu, untuk jangka waktu tertentu serta untuk aktivitas tertentu.

3. *Corporate social marketing (SCM)*

Perusahaan mengembangkan dan melaksanakan kampanye untuk mengubah perilaku masyarakat dengan tujuan meningkatkan kesehatan dan keselamatan publik, menjaga kelestarian lingkungan hidup serta meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dalam kampanye SCM lebih banyak terfokus untuk mendorong perubahan perilaku yang berkaitan dengan isu-isu kesehatan, perlindungan terhadap kecelakaan, lingkungan serta keterlibatan masyarakat.

4. *Corporate philanthropy*

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 sosial yang menjadi prioritas perhatian perusahaan.

5. *Community volunteering*

Perusahaan mendukung serta mendorong para karyawan, rekan pedagang eceran untuk menyisihkan waktu mereka secara sukarela guna membantu organisasi masyarakat lokal maupun masyarakat yang menjadi sasaran program.

6. *Socially responsible bussiness practice*

Perusahaan melakukan aktivitas bisnis melampaui aktivitas bisnis yang diwajibkan oleh hukum serta melaksanakan investasi yang mendukung kegiatan sosial dengan tujuan meningkatkan kesejahteraan komunitas dan memelihara lingkungan hidup.

C. Implementasi Program Corporate Social Responsibility

Implementasi program *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang dilakukan oleh suatu perusahaan dianggap sebagai sebuah kewajiban dan bentuk kontribusi kepada masyarakat dilingkungan sekitar. Dengan adanya implementasi program *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang dilaksanakan akan dapat meningkatkan kualitas hidup masyarakat di lingkungan sekitar serta dapat mendukung dalam pembangunan berkelanjutan. Pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) memiliki kaitan dalam melakukan pencapaian untuk mendukung tujuan pembangunan berkelanjutan.

Pranoto dan Yusuf (2017) mengatakan terdapat tiga tahapan dalam implementasi program *Corporate Social Responsibility* (CSR) diantaranya:

1. Tahap perencanaan program;
2. Tahap implementasi program;
3. Tahap evaluasi program.

Pada tahap evaluasi program terdapat 4 aspek yang diukur, 4 aspek tersebut

adalah aspek manfaat, program pendampingan yang diberikan dapat langsung memberikan dampak pada masyarakat, aspek kesesuaian program bantuan sesuai dengan kebutuhan masyarakat, aspek keberlanjutan program pendampingan yang diberikan kepada peningkatan skil dan kemampuan SDM masyarakat dalam mengelola usaha yang dijalankan dan aspek dampak program bantuan yang diberikan dapat membantu masyarakat dalam pemberdayaan ekonomi mandiri yang menunjang kehidupan sehari-hari.

Prinsip-prinsip Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) (Mardikanto, 2020:34):

1. Prinsip Kepatuhan Hukum, artinya perusahaan harus mengerti serta melaksanakan semua peraturan, lokal, internasional yang dinyatakan secara tertulis dan tidak ditulis sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan.
2. Kepatuhan terhadap Hukum Adat Internasional. Yaitu, saat memutuskan kegiatan yang berhubungan dengan tanggung jawab sosial, perusahaan harus melaksanakan sesuai dengan keputusan, patokan, kebijakan pemerintah dan perjanjian internasional.
3. Menghormati *stakeholder* terkait, artinya perusahaan harus menyetujui serta menerima berbagi perbedaan *stakeholder* yang berhubungan dengan perbedaan perusahaan-mitra (besar dan kecil) serta unsur-unsur yang lain yang dapat mempengaruhi *stakeholder* yang berhubungan.
4. Prinsip Transparansi, yaitu perusahaan harus jelas serta teliti dalam melaporkan kebijakan, keputusan dan kegiatan juga pengenalan kepada peluang lingkungan dan masyarakat. Kemudian, informasi tersebut juga harus

ada bagi orang yang terkena imbasnya atau mereka yang mungkin akan terdorong secara material oleh perusahaan.

5. Menghormati Hak Asasi Manusia, maksudnya yaitu perusahaan harus melakukan kegiatan serta praktik yang akan menghormati hak asasi manusia.

Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang dilakukan oleh masing-masing perusahaan sangat bergantung kepada misi, budaya, lingkungan dan profil risiko, serta kondisi operasional masing-masing perusahaan. Pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) dapat dilakukan menurut prioritas yang didasarkan pada ketersediaan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. Meskipun tidak terdapat standar atau praktik-praktik tertentu yang dianggap terbaik dalam pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR), namun kerangka kerja (*framework*) yang luas dalam mengimplementasikan *Corporate Social Responsibility* (CSR) masih dapat dirumuskan, yang didasarkan pada pengalaman dan juga pengetahuan dalam bidang seperti manajemen lingkungan (Rusdianto, 2013:45). Pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* (CSR) di Indonesia terdapat empat pola yang umumnya diterapkan oleh perusahaan dalam melaksanakan *Corporate Social Responsibility* (CSR). Keempat hal tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Keterlibatan langsung

Perusahaan menjalankan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) secara langsung dengan menyelenggarakan sendiri kegiatan sosial atau menyerahkan sumbangan ke masyarakat tanpa perantara. Untuk menjalankan tugas ini, perusahaan bisa menugaskan salah satu pejabat seniornya seperti

corporate secretary atau *public affair manager* atau menjadi bagian dari tugas divisi *human resource development* atau *public relations*.

2. Melalui yayasan atau organisasi sosial perusahaan

Corporate Social Responsibility (CSR) bisa pula dilaksanakan oleh yayasan atau organisasi sosial milik perusahaan atau grupnya. Perusahaan mendirikan yayasan atau organisasi sosial sendiri di bawah perusahaan atau grupnya yang dibentuk terpisah dari organisasi induk perusahaan namun tetap harus bertanggung jawab ke Chief Executive Officer (CEO) atau ke dewan direksi. Model ini merupakan adopsi yang lazim dilakukan di negara maju. Di sini perusahaan menyediakan dana awal dan rutin atau dana abadi yang dapat digunakan untuk operasional yayasan.

3. Bermitra dengan pihak lain

Sebagian besar perusahaan di Indonesia menjalankan *Corporate Social Responsibility* (CSR) melalui kerja sama atau bermitra dengan pihak lain. Perusahaan menyelenggarakan *Corporate Social Responsibility* (CSR) melalui kerja sama dengan instansi pemerintah, perguruan tinggi, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) atau lembaga konsultan baik dalam mengelola dana maupun dalam melaksanakan kegiatan sosialnya.

4. Mendukung atau bergabung dalam suatu konsorsium

Perusahaan turut mendirikan menjadi bagian anggota atau mendukung suatu lembaga sosial yang didirikan untuk tujuan sosial tertentu. Pihak konsorsium yang dipercaya oleh perusahaan-perusahaan yang mendukungnya akan secara proaktif mencari kerja sama dari berbagai kalangan dan kemudian mengembangkan

program yang telah disepakati.

Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) di perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain komitmen pimpinan perusahaan, ukuran dan kematangan perusahaan, regulasi dan sistem perpajakan yang diatur pemerintah. Di dalam praktiknya, penerapan *Corporate Social Responsibility* (CSR) disesuaikan dengan kemampuan masyarakat. Oleh karena itu, kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) sangat beragam, hal ini bergantung pada proses interaksi sosial, bersifat sukarela didasarkan pada dorongan moral dan etika dan biasanya lebih dari hanya sekedar kewajiban memenuhi peraturan perundang-undangan (Siregar, 2007:12).

Implementasi program *Corporate Social Responsibility* (CSR) sebagai instrumen pemberdayaan ekonomi masyarakat lokal dapat dilakukan dalam beberapa bentuk antara lain: bantuan modal, bantuan pembangunan prasarana, bantuan pendampingan, penguatan kelembagaan dan penguatan kemitraan usaha. Proses pengembangan ekonomi lokal berupaya memberdayakan para pemangku kepentingan untuk mampu menggunakan secara efektif tenaga kerja, modal dan sumber daya lokal lainnya untuk mencapai prioritas-prioritas lokal (penyediaan pekerja, mengurangi kemiskinan, stabilitas ekonomi lokal dan mendorong pajak lokal untuk memberikan pelayanan yang lebih baik). Meskipun terutama sebagai strategi di bidang ekonomi, pengembangan ekonomi lokal secara bersamaan berkepentingan untuk mencapai tujuan sosial yaitu pengurangan kemiskinan dan inklusi sosial, di samping hal tersebut terdapat peran modal sosial yang menghubungkan implementasi program *Corporate Social Responsibility* (CSR)

dengan pengembangan ekonomi lokal (Khaleda, 2017:51).

Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) di berbagai perusahaan berbagai macam, namun perusahaan yang serius menjalankan *Corporate Social Responsibility* (CSR) tidak akan lepas dari *community development* (pemberdayaan masyarakat) yang mengacu pada kata *empowerment* yang berarti penguatan. Penguatan sebagai upaya untuk mengaktualisasikan potensi yang sudah dimiliki sendiri oleh masyarakat. Jadi, pendekatan pemberdayaan masyarakat titik beratnya adalah penekanan pada pentingnya masyarakat lokal yang mandiri sebagai mandiri sebagai suatu sistem yang mengorganisir diri mereka. Maka pendekatan pemberdayaan masyarakat yang diharapkan adalah yang dapat memposisikan individu sebagai subjek bukan sebagai objek (Pranata, 2008)

