

Intrapreneurship
di BUMN

EcoFaeBrick: Juara Dunia *Business Plan*
Rumah Berdinding Kotoran Sapi?

Forum Manajemen

ISSN 0215 - 1148

Vol. III | 10 | Juli - Agustus 2009

PRASETIYA MULYA



Management Responsibility
dari Kewargaan
ke **Kenegarawanan**
Perusahaan

**“Responsible Investment”
dan Siklus Krisis**

Fenomena Kondusen

Tren Melibatkan Konsumen
sebagai Produsen

Bisnis VS Lingkungan:

Bagaimana Mempertemukan
Keduanya?

Rp. 30.000

Corporate Social Responsibility

Tidak Semua Mendongkrak Reputasi Perusahaan

Oleh: Adhi Hendra Baskara

Reputasi perusahaan tidak bisa dibentuk secara instan, tetapi merupakan akumulasi investasi waktu dan tenaga dalam jangka yang panjang. Oleh karena itu, perusahaan harus lebih serius dalam mengintegrasikan kegiatan CSR dengan strategi induk perusahaan secara berkelanjutan.

Berdasarkan penelitian empiris mengenai kegiatan CSR (*Corporate Social Responsibility*) dan aktivitas filantropis perusahaan, terbukti kalau kegiatan CSR dapat meningkatkan reputasi yang selanjutnya dapat meningkatkan nilai perusahaan. Brammer dan Millington (2005) dari studi empiris yang mereka lakukan membuktikan kalau perusahaan yang

memberikan sumbangan lebih besar mendapatkan reputasi yang lebih baik. Pada perusahaan dalam industri yang produk-produknya dianggap negatif oleh publik (seperti: alkohol dan rokok), aktivitas filantropis secara signifikan memberikan efek yang lebih besar dibandingkan dengan industri yang lain. Selain itu, dibuktikan juga kalau pemberian uang tunai lebih

meningkatkan reputasi secara signifikan dibandingkan dengan filantropi dalam bentuk keterlibatan karyawan di dalam kegiatan sosial.

Patten (2008) yang melakukan *event studies* membuktikan secara empiris terjadinya *return kumulatif abnormal* yang secara signifikan positif selama 5 hari pada sampel 75 perusahaan Amerika Serikat yang memberikan sumbangan untuk pemulihan akibat bencana Tsunami di Asia Tenggara pada Desember 2004. Dibuktikan kalau perusahaan yang memberikan donasi besar lebih mendapatkan respons yang positif dibandingkan dengan perusahaan yang memberi sumbangan sedikit. Selain itu, dibuktikan juga kalau perusahaan yang merespons memberi donasi pada waktu yang lebih dini ternyata tidak direspons dengan baik oleh pasar.

GAGASAN

- Belakangan ini banyak korporasi yang melaksanakan program *Corporate Social Responsibility (CSR)* untuk menunjukkan kepeduliannya kepada masalah-masalah sosial yang terjadi
- Program CSR perlu terintegrasi dengan strategi pemasaran agar diperoleh sinergi yang memberikan manfaat untuk memantapkan citra merek pada masa yang lebih panjang
- Pada beberapa studi terdahulu mengenai hubungan antara CSR dengan reputasi perusahaan, dijumpai beberapa faktor yang secara positif meningkatkan reputasi perusahaan
- Ada proposisi-proposisi yang menjadi pertimbangan agar perusahaan lebih berfokus pada hubungan antara kegiatan CSR yang terintegrasi dengan strategi perusahaan dalam menyempurnakan reputasi perusahaan dan reputasi merek



Corporate Social Responsibility, brand reputation, marketing strategy

Dari dua studi tersebut ditemukan bahwa jumlah dana yang disumbangkan memberikan efek reputasi yang positif terhadap perusahaan. Namun demikian, perlu dieksplorasi lebih jauh apakah jumlah dana ini menjadi indikator

dominan dalam pembentukan reputasi perusahaan. Menurut Lewis (2003), dalam pembentukan reputasi tidak hanya terbatas bagaimana perusahaan melaksanakan tanggung jawab sosial dan tanggung jawab lingkungan saja, tetapi juga terkait dengan bagaimana mutu produk/layanan, kinerja keuangan, kepemimpinan, dan perlakuan kepada para staf yang bekerja di perusahaan tersebut. Selain itu, reputasi tidak bisa dibentuk secara instan, tetapi merupakan akumulasi investasi waktu dan tenaga dalam jangka yang panjang. Oleh karena itu, perusahaan harus lebih serius dalam mengintegrasikan kegiatan CSR dengan strategi induk perusahaan secara berkelanjutan.

Tanggung jawab etis dan filantropis memberikan keunggulan bersaing bagi perusahaan berdasarkan keinginan pelanggan untuk merespons dan memberikan ganjaran (Podnar dan Golob, 2007). Dalam melaksanakan kedua kewajiban tersebut, perusahaan tidak akan mengurangi tingkat laba, justru hal itu merupakan suatu cara untuk meningkatkan kinerja keuangan dan sekaligus berkontribusi kepada masyarakat umum. Terdapat beberapa cara dalam melakukan integrasi antara kegiatan CSR dengan pemasaran:

konsisten dengan citra merek, konsisten dengan karakteristik merek, dan konsisten dengan demografis pasar sasaran (Varadarajan dan Menon, 1998).

Tujuan artikel ini adalah mengisi kesenjangan yang belum dibahas pada studi-studi terdahulu. Beberapa kesenjangan yang diusulkan untuk dieksplorasi lebih lanjut adalah berkenaan dengan: bentuk sumbangan, kewujudan, dan tema. Dengan demikian, hal-hal yang dicakup artikel ini adalah: a) respons pelanggan terhadap CSR dalam bentuk sumbangan uang dengan sumbangan non-uang, b) respons pelanggan terhadap CSR yang memiliki wujud fisik dengan yang nir-wujud, dan c) respons pelanggan terhadap CSR yang bertema sama dari waktu ke waktu dengan yang memiliki keragaman tema (namun tetap lekat dan konsisten dengan merek) dari waktu ke waktu. Belum dijumpai studi-studi terdahulu yang membahas mengenai ketiga hal tersebut di atas.

Corporate Social Responsibility

Telah disepakati pada studi-studi terdahulu kalau CSR merupakan pemenuhan tanggung jawab perusahaan kepada para pemangku kepentingan (*stakeholder*). Pertanggungjawaban perusahaan diberlakukan

sebagai kebijakan dan aktivitas melebihi kewajiban perusahaan dalam hal tanggung jawab ekonomi dan legal dalam bentuk kepatuhan kepada peraturan-peraturan yang berlaku. Bentuk tanggung jawab yang melebihi kewajiban ini adalah tanggung jawab sukarela (*voluntary responsibility*) yang menekankan pada keseimbangan kepentingan antara tanggung jawab perusahaan atas sosial, lingkungan, dan ekonomi (Halme dan Laurila, 2009). Menurut Carroll (1996) terdapat empat jenis tanggung jawab: tanggung jawab ekonomi untuk memperoleh laba; tanggung jawab untuk mematuhi undang-undang dan peraturan; tanggung jawab etika dalam bentuk norma-norma, standar-standar dan harapan-harapan yang diharapkan oleh masyarakat; dan tanggung jawab filantropis yang murni dilakukan secara

tanggung jawab perusahaan dapat dibedakan menjadi dua macam: kewajiban yang harus dipenuhi dan kesukarelaan yang melebihi kewajiban yang harus dipenuhi.

sukarela. Tanggung jawab ekonomi, kepatuhan, dan etika merupakan pemenuhan harapan masyarakat, sedangkan tanggung jawab filantropis merupakan tanggung jawab yang melebihi harapan masyarakat. Pada

satu ujung kontinum CSR, perusahaan menggunakan perspektif investor dan pelanggan dalam melaksanakan CSR untuk kepentingan pribadi mereka; dan pada ujung kontinum CSR yang lain, perusahaan yang menemukan adanya keunggulan pemasaran bagi pelanggan dan investor (Prout, 2006). Dengan demikian, CSR dapat dipahami sebagai keseimbangan keseluruhan tanggung jawab dan kebijakan dalam memenuhi atau melebihi harapan-harapan, nilai-nilai, dan norma-norma para pemangku kepentingan dan masyarakat secara umum (Podnar dan Golob, 2007). Dengan demikian, dapat disimpulkan kalau tanggung jawab perusahaan dapat dibedakan menjadi dua macam: kewajiban yang harus dipenuhi dan kesukarelaan yang melebihi kewajiban yang harus dipenuhi.

Kegiatan CSR memiliki potensi untuk meningkatkan bukan hanya asosiasi, sikap, dan identifikasi CSR, tetapi juga intensi para pemangku kepentingan memberikan komitmen mereka dalam bentuk sumber daya personal

untuk kepentingan perusahaan (Sen, Bhattacharya, dan Korschun, 2006). Hal penting yang perlu diperhatikan dalam membentuk rasa percaya (*trust*) dari para pemangku kepentingan adalah bagaimana perusahaan dapat mengomunikasikan kalau mereka melaksanakan kegiatan CSR secara tulus. Van de Ven (2008) menemukan adanya paradoks dalam hal ini: pada satu sisi komunikasi pemasaran yang menekankan inisiatif CSR merupakan hal penting bagi perusahaan, namun pada sisi lain hal ini dapat dipandang sebagai ketidakjujuran. Oleh karena itu, van de Ven (2008) mengusulkan agar mengintegrasikan nilai-nilai perusahaan dengan aktivitas CSR, sehingga kebijakan perusahaan yang dilakukan dalam bentuk inisiatif CSR merupakan bagian identitas yang dimiliki oleh perusahaan. McAlister dan Ferrell (2002) menyatakan kalau filantropi strategis merupakan penggunaan sinergis kompetensi inti dan sumber daya organisasional yang diarahkan kepada minat pemangku kepentingan kunci dan guna mencapai manfaat organisasional dan sosial. CSR melekat pada *resource-based view* (RBV) suatu perusahaan dalam hal memiliki dan mengendalikan aset strategis ke arah keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan kinerja unggul perusahaan (Smith, 2007). Aset strategis

didefinisikan sebagai kemampuan yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantung. Dalam melaporkan kegiatan CSR, Rondriquez dan LeMaster (2007) menyarankan agar dilakukan secara sukarela oleh perusahaan, bukan berdasarkan peraturan yang ditentukan pemerintah. Dengan melaporkan secara sukarela, perusahaan tidak dianggap sekadar memenuhi kewajiban yang ditentukan pemerintah, tetapi melaporkan secara tulus. Dengan demikian, perusahaan dalam melakukan CSR perlu mengintegrasikan aset strategis yang dimilikinya dan nilai-nilai luhur perusahaan dengan aktivitas CSR. Integritas ini selain memberikan daya saing bagi perusahaan, juga dapat memberikan alasan yang kuat mengapa perusahaan memiliki inisiatif melaksanakan aktivitas CSR tertentu. Dengan alasan yang kuat tersebut,



dapat terbentuk rasa percaya dari para pemangku kepentingan terhadap aktivitas CSR yang bukan sekadar kosmetik untuk memperindah reputasi perusahaan. Para pemangku kepentingan juga akan lebih menghargai laporan mengenai aktivitas CSR yang dilakukan secara sukarela oleh perusahaan, bukan melapor karena sekadar memenuhi peraturan yang ditentukan pemerintah.

Hal lain yang dapat menunjang terbentuknya rasa percaya adalah dengan mengadakan audit etika berupa sistem yang ditujukan untuk meningkatkan transparansi dan kredibilitas komitmen perusahaan kepada etika (Garcia-Marza, 2005). Diusulkan tiga langkah dalam melaksanakan audit etika:

- Melakukan spesifikasi kondisi yang memungkinkan terjadinya dialog dan terbentuknya kesepakatan pada suatu kelompok nilai-nilai dasar yang merupakan minat bersama para pemangku kepentingan.
- Melakukan spesifikasi minat setiap kelompok yang dapat didefinisikan dari kondisi-kondisi mendasar pada langkah pertama.
- Mengintegrasikan perspektif menjadi indikator yang memungkinkan untuk dilakukan sistemisasi.

Pelaporan kegiatan CSR dan audit etika yang disepakati antara perusahaan dengan para pemangku kepentingan akan memperkokoh rasa percaya kepada perusahaan yang akan memberikan pengaruh pada reputasi perusahaan.

CSR dan Strategi Perusahaan

Dengan terintegrasinya strategi perusahaan dengan kegiatan CSR, akan tercermin pula pada kegiatan pemasaran merek yang diproduksi oleh perusahaan. Dengan demikian, kegiatan CSR bukan lagi merupakan suatu kegiatan tambahan yang dilakukan perusahaan secara sukarela, tetapi sudah terintegrasi pada model *business excellence* (Pedersen dan Neergaard, 2008). Hal yang terpenting adalah tidak sekadar peduli pada sosial dan lingkungan, tetapi sangat penting memperhatikan keterkaitan kepedulian ini dengan hal-hal yang bernilai bagi pemangku kepentingan perusahaan secara spesifik. Dengan demikian, kegiatan CSR tidak dapat dilakukan secara asal-asalan yang dapat memboroskan investasi sumber daya dan tenaga yang dimiliki perusahaan.

McAlister dan Ferrell (2002) mengontraskan filantropi strategis dengan kegiatan CSR yang kerap berkaitan dengan pemasaran, yaitu: *sponsorship* dan *cause-related*. Mereka

menyarankan agar perusahaan lebih memperhatikan filantropi strategis, dibandingkan dengan kegiatan yang bersifat taktikal. Filantropi strategis nantinya akan memberi roh bagi kegiatan taktis tersebut. **Tabel 1** adalah perbedaan antara filantropi strategis dengan *sponsorship* dan *cause-related*.

Meskipun pembentukan filantropi strategis berada pada tataran perusahaan, dalam pelaksanaannya tetap harus berorientasi pada pasar yang memperhatikan hal-hal yang bernilai bagi para pemangku kepentingan. Karena seringkali pemangku kepentingan lebih mengenal merek produk, maka perlu untuk menurunkan filantropi

strategis ke strategi pemasaran dan dilanjutkan ke tingkat merek. Kegiatan CSR yang terintegrasi dengan karakter perusahaan, dapat pula dilaksanakan terkait dengan karakter merek. Sinergi antara karakter merek dengan kegiatan CSR akan memperkuat reputasi positif merek di pasar. Pada pelaksanaannya, bentuk kegiatan CSR dapat berbentuk *sponsorship*, *cause-related*, dan bentuk-bentuk lainnya. Bedanya, kegiatan CSR yang merupakan 'turunan' dari filantropi strategis perusahaan ini lebih terarah yang memberikan konsekuensi efek positif kepada reputasi merek dan efisiensi biaya kegiatan CSR. Pada jangka panjang, kegiatan-kegiatan ini secara akumulatif dapat memperkokoh

Tabel 1: Filantropi strategis versus *sponsorship* dan *cause-related marketing*

	Filantropi Strategis	<i>Sponsorship</i>	<i>Cause-related marketing</i>
Fokus utama	Organisasi	Produk dan/atau organisasi	Produk
Waktu	Tenis berlangsung	Durasi terbatas	Durasi terbatas
Anggota organisasi yang terlibat	Seluruh karyawan organisasi	Departemen pemasaran dan personil yang terkait	Departemen pemasaran dan personil yang terkait
Sasaran	Meningkatkan kompetensi organisasional dan mengikat kompetensi kepada kepentingan sosial	Meningkatkan <i>brand awareness</i> dan afiliasi dengan pasar sasaran	Meningkatkan penjualan produk
Biaya	Moderat – memerlukan penyesuaian dengan strategi dan misi organisasi	Minima – pengembangan aliansi dan promosi	Minima – pengembangan aliansi dan promosi



reputasi merek yang dapat memberikan keunggulan bersaing di pasar.

Dalam melaksanakan kegiatan CSR, Hamle dan Laurila (2009) menyatakan ada tiga cara pelaksanaan berbeda yang dipraktikkan oleh perusahaan: terkait dengan bisnis inti, sasaran tindakan, dan manfaat yang diharapkan dari kegiatan CSR. Cara yang berbeda ini dapat disimpulkan menjadi tiga macam CSR: a) filantropi, yang menekankan pada berderma, sponsorship, dan keterlibatan karyawan sebagai relawan; b) integrasi, yang menekankan pada pelaksanaan operasi bisnis dengan lebih bertanggung jawab; dan c) inovasi, yang menekankan pada pengembangan model bisnis baru yang mampu memecahkan

masalah sosial dan lingkungan hidup. Perbandingan ketiganya dijelaskan pada **Tabel 2**

Pada kondisi integrasi, perusahaan lebih menekankan pada bisnis yang sedang dijalankan (*existing*). Sedangkan pada inovasi, perusahaan menciptakan bisnis baru yang bertujuan untuk mengurangi masalah sosial dan lingkungan. Inovasi yang merupakan ekstensi bisnis inti memiliki potensi untuk memberikan manfaat yang lebih tinggi dibandingkan dua macam CSR yang lain. Karena potensi manfaat yang akan diperoleh dari CSR inovasi, diduga reputasi yang akan diperoleh akan lebih baik dibandingkan dengan macam CSR yang lain.

Pada CSR inovasi, kreatifitas lebih mengemuka dibandingkan pada integrasi dan filantropi. Kreatifitas yang ditujukan untuk memecahkan masalah sosial dan lingkungan hidup ini dapat berakibat variasi CSR yang lebih banyak. Dengan banyaknya variasi CSR tersebut, diduga reputasi di hadapan pemangku kepentingan akan semakin baik. CSR yang melebihi ekspektasi ini akan menunjukkan dinamisnya perusahaan dalam melaksanakan kegiatan CSR yang selain menunjukkan sisi filantropis perusahaan dan terintegrasinya dengan bisnis inti, juga memberikan solusi pada masalah-masalah yang dihadapi oleh para pemangku kepentingan. Kembali, kegiatan CSR di tingkat perusahaan pada kondisi inovasi ini juga dapat diturunkan ke tingkat merek. Dengan kegiatan CSR inovatif, reputasi merek yang memberikan solusi pada

pemangku kepentingan akan lebih meningkat.

Kategorisasi CSR menurut Hamle dan Laurila (2009) ini yang digunakan pada artikel ini dalam menawarkan proposisi-proposisi yang bertujuan untuk memberikan pertimbangan bagi perusahaan dalam rangka meningkatkan reputasi perusahaan melalui kegiatan CSR.

Beberapa Usulan

Dibuktikan secara empiris kalau reputasi perusahaan meningkat jika bentuk CSR yang diberikan berupa sumbangan dana dalam jumlah besar (Brammer dan Millington, 2005; Patten, 2008). Pada dua penelitian empiris temuannya adalah membandingkan antara perusahaan yang memberikan sumbangan dana dalam jumlah besar

Tabel 2: Perbandingan macam tindakan tanggung jawab perusahaan

	Filantropi Strategis	Integrasi	Inovasi
Hubungan dengan bisnis inti	Di luar bisnis inti perusahaan	Dekat dengan bisnis inti yang sedang dijalankan	Memperluas bisnis inti atau mengembangkan bisnis baru
Sasaran tanggung jawab	Aktivitas ekstra	Kinerja operasi bisnis yang sedang dijalankan dalam hal lingkungan hidup dan sosial	Pengembangan produk atau layanan baru
Manfaat yang diharapkan	Peningkatan citra dan hal-hal lain yang terkait dengan reputasi	Peningkatan aspek lingkungan hidup dan sosial pada bisnis inti	Memperioritas masalah sosial atau lingkungan hidup

dengan perusahaan yang memberikan sumbangan dana dalam jumlah lebih sedikit. Hal ini perlu ditelusuri lebih lanjut dengan membandingkan pemberian sumbangan dalam bentuk dana dengan pemberian sumbangan dalam bentuk non-moneter. Pemberian dalam bentuk non-moneter lebih sulit untuk diperbandingkan, tidak seperti pemberian dalam bentuk dana yang dapat dibedakan besar dan kecilnya secara nominal. Namun, terdapat dua kemungkinan dalam pemberian non-moneter ini, yaitu: a) reputasi yang lebih baik dibandingkan dengan sumbangan dana jika pemberian non-moneter tersebut lebih memberikan solusi dibandingkan dengan pemberian sumbangan dana; dan b) reputasi lebih buruk dibandingkan dengan sumbangan dana jika pemberian non-moneter hanya produk-produk yang dihasilkan perusahaan berupa barang sampel. Pemberian solusi yang berdasarkan pada CSR inovatif dipandang akan lebih memberikan pengaruh positif pada reputasi perusahaan dibandingkan jika CSR dalam bentuk sumbangan dana (filantropis) atau dalam bentuk produk perusahaan (integritas). Dengan dasar yang rasional tersebut, proposisi yang diajukan:

P1: Sumbangan non-moneter yang

berfokus pada pemberian solusi akan memberi pengaruh lebih positif kepada reputasi perusahaan dibandingkan sumbangan dana.

Pada proposisi berikutnya, pemberian dibedakan antara kegiatan CSR yang melakukan pemberian berdasarkan kewujudan: berwujud versus nir-wujud. Contoh kegiatan CSR yang memberikan pemberian yang berwujud adalah pendirian stadion olah raga oleh Caltex di daerah Rumbai, Riau. Sedangkan contoh kegiatan CSR yang tidak berwujud, adalah pemberian beasiswa pendidikan oleh perusahaan rokok Djarum. Pemberian dalam bentuk berwujud pada jangka yang pendek berpotensi memberikan pengaruh positif terhadap reputasi perusahaan. Namun demikian, karena dana perusahaan untuk kepentingan CSR ini sudah dibelanjakan di awal, maka perusahaan akan kesulitan pendanaan untuk proyek-proyek berwujud di tahun-tahun berikutnya. Akibatnya, reputasi perusahaan akan stagnan dan tidak akan mengalami peningkatan yang berarti pada tahun-tahun selanjutnya. Pada kegiatan CSR yang tidak berwujud, perusahaan memiliki fleksibilitas yang lebih tinggi dalam alokasi pendanaan karena tidak terikat pada awal kegiatan saja. Selain itu,

kegiatan CSR yang dilaksanakan juga dapat lebih inovatif. Pada artikel ini yang diperbandingkan hanya kegiatan CSR yang berwujud versus nir-wujud, dan tidak mempertimbangkan kombinasi keduanya karena sulit diketahui proporsi antara dua bentuk ini pada keseluruhan kegiatan CSR yang dilaksanakan oleh perusahaan. Berdasarkan argumen di atas, maka proposisi yang diajukan adalah:

P2: Sumbangan nir-wujud akan memberi pengaruh lebih positif kepada reputasi perusahaan dibandingkan sumbangan yang berwujud.

Banyak perusahaan secara konsisten melakukan satu bentuk kegiatan CSR dari waktu ke waktu. Secara akumulatif, tindakan ini akan memperkuat reputasi perusahaan. Namun demikian, jika ditinjau dari sisi yang lain, konsistensi dengan melaksanakan satu bentuk kegiatan CSR yang sama dari waktu ke waktu akan jenuh. Karena kegiatan CSR tersebut sudah dianggap menjadi sesuatu yang habitual dan tidak istimewa lagi, memungkinkan reputasi perusahaan tidak mengalami peningkatan. Oleh karena itu, terobosan-terobosan kegiatan CSR yang beragam namun tetap pada memiliki kesesuaian dan kekongruenan

antar kegiatan, perlu dipertimbangkan oleh perusahaan untuk dieksplorasi. Dengan beragamnya kegiatan CSR, selalu ada hal baru yang memiliki potensi untuk semakin meningkatkan reputasi perusahaan. Keragaman program ini bisa dipersepsikan juga oleh pemangku kepentingan sebagai kedinamisan perusahaan melaksanakan kegiatan CSR yang kontekstual dengan situasi lingkungan hidup dan sosial saat ini. Argumen ini mengantarkan proposisi sebagai berikut:

P3: Bentuk sumbangan yang beragam namun tetap mengacu pada tema inti akan memberi pengaruh lebih positif kepada reputasi perusahaan dibandingkan bentuk sumbangan yang tunggal.

Ketiga proposisi ini dimungkinkan untuk menjadi variabel moderasi ataupun variabel mediasi. Diharapkan tiga proposisi yang diajukan pada artikel ini dapat dilanjutkan menjadi penelitian-penelitian untuk memperkaya pemahaman mengenai pengaruh CSR terhadap peningkatan reputasi perusahaan.

Bukan Sekadar Filantropis

Dalam melaksanakan kegiatan CSR, perusahaan perlu bertindak secara saksama, agar kegiatan yang dilakukan

ini tidak ekadar kegiatan filantropi yang berada di luar bisnis inti perusahaan. Filantropi strategis yang dilakukan perlu diintegrasikan dengan bisnis inti perusahaan, dan untuk lebih jauhnya mampu memberikan solusi kepada para pemangku kepentingan. Dengan mengacu pada macam CSR berdasarkan inovasi, perusahaan perlu untuk mempertimbangkan jenis kegiatan yang akan dilakukan: moneter versus non-moneter, berwujud versus nir-wujud, dan kegiatan tunggal versus kegiatan beragam. Pada artikel ini diajukan tiga proposisi yang terkait dengan

bentuk kegiatan CSR dalam rangka meningkatkan reputasi perusahaan. Ketika perusahaan mengeksplorasi peluang untuk memberikan solusi melalui kegiatan CSR, diduga hal ini berpotensi untuk meningkatkan reputasi perusahaan. Jika pada penelitian-penelitian sebelumnya terbukti kalau CSR mampu meningkatkan reputasi perusahaan, maka pada artikel ini diajukan tiga proposisi untuk memperkaya temuan-temuan yang lalu atau mengetahui lebih jauh keterbatasan dari penelitian-penelitian sebelumnya. ▽

Pemberian solusi yang berdasarkan pada CSR inovatif dipandang akan lebih memberikan pengaruh positif pada reputasi perusahaan dibandingkan jika CSR dalam bentuk sumbangan dana (filantropis) atau dalam bentuk produk perusahaan (Integritas). Dengan dasar yang rasional tersebut, proposisi yang diajukan:

P1: Sumbangan non-moneter yang berfokus pada pemberian solusi akan memberi pengaruh lebih positif kepada reputasi

perusahaan dibandingkan sumbangan dana.

P2: Sumbangan nir-wujud akan memberi pengaruh lebih positif kepada reputasi perusahaan dibandingkan sumbangan yang berwujud.

P3: Bentuk sumbangan yang beragam namun tetap mengacu pada tema inti akan memberi pengaruh lebih positif kepada reputasi perusahaan dibandingkan bentuk sumbangan yang tunggal.

Referensi

- Brammer, Stephen, dan Andrew Millington (2005). Corporate Reputation and Philanthropy: An Empirical Analysis. *Journal of Business Ethics*, 61, h. 29-44.
- Carroll, A. (1996). *Business and Society: Ethics and Stakeholder Management*. Cincinnati: International Thomson Publishing.
- Gan, Alltan (2006). The Impact of Public Scrutiny on Corporate Philanthropy. *Journal of Business Ethics*, 69, h. 217-236.
- Garcia-Marza, Domingo (2005). Trust and Dialogue: Theoretical Approaches to Ethics Auditing. *Journal of Business Ethics*, Vol. 57, Iss. 3, h. 209-219.
- Halmé, Minna, dan Juha Laurila (2009). Philanthropy, Integration or Innovation? Exploring the Financial and Societal Outcomes of Different Types of Corporate Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 84, h. 325-339.
- Lewis, Stewart (2003). Reputation and corporate responsibility. *Journal of Communication Management*, Vol. 7, 4, h. 356-364.
- McAllister, Debbie Thorne, dan Linda Ferrell (2002). The role of strategic philanthropy in marketing strategy. *European Journal of Marketing*, Vol. 36, No. 5/6, h. 699-705.
- Patten, Dennis M. (2008). Does the Market Value Corporate Philanthropy? Evidence from the Response to the 2004 Tsunami Relief Effort. *Journal of Business Ethics*, 81, 599-607.
- Pedersen, Ebsen Rahbek, dan Peter Neergaard (2008). From periphery to center: how CSR is integrated in mainstream performance management frameworks. *Measuring Business Excellence*, Vol. 12, No. 1, h. 4-12.
- Pirson, Michael, dan Deepak Malhotra (2008). Unconventional Insights for Managing Stakeholder Trust. *MIT Sloan Management Review*, Vol. 49, Iss. 4, h. 43-50.
- Podnar, Klement, dan Ursula Golob (2007). CSR expectations: the focus of corporate marketing. *Corporate Communications: An International Journal*, Vol. 12, No. 4, h. 326-340.
- Prout, Jerry (2006). Corporate responsibility in the global economy: a business case. *Society and Business Review*, Vol. 1, No. 2, h. 184-191.
- Rodriguez, Linda C., dan Jane LeMaster (2007). Voluntary Corporate Social Responsibility Disclosure: SEC "CSR Seal of Approval. *Business & Society*, Vol. 46, No. 3, h. 370-385.
- Sen, Sankar, C. B. Bhattacharya, dan Daniel Korschun (2006). The Role of Corporate Social Responsibility in Strengthening Multiple Stakeholder Relationships: A Field Experiment. *Academy of Marketing Science*, Vol. 34, No. 2, h. 158-166.
- Smith, Alan D. (2007). Making the case for the competitive advantage of corporate social responsibility. *Business Strategy Series*, Vol. 8, No. 3, h. 186-195.
- Varadarajan, P. Rajan, dan Anil Menon (1988). Cause-Related Marketing: A Coalignment of Marketing Strategy and Corporate Philanthropy. *Journal of Marketing*, Vol. 52, No. 3, h. 58-74.
- van de Ven, Bert (2008). An Ethical Framework for the Marketing of Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 82, h. 339-352.

**Adhi Hendra
Baskara Ekananda**
Konsultan & Analis GSM
konsep Intemasional.

