

**PELAKSANAAN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY DAN
PENGARUHNYA TERHADAP PEMBENTUKAN REPUTASI
PERUSAHAAN**

STUDI KASUS: PT UNILEVER INDONESIA TBK

TESIS

ANNA PURNAMA

0706169064



**UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
KEKHUSUHAN MARKETING
JAKARTA
JULI 2009**

**PERPUSTAKAAN
UNIVERSITAS INDONESIA**

**PELAKSANAAN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY DAN
PENGARUHNYA TERHADAP PEMBENTUKAN REPUTASI
PERUSAHAAN**

STUDI KASUS: PT UNILEVER INDONESIA TBK

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister
Manajemen**

ANNA PURNAMA

0706169064



**UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
KEKHUSUHAN MARKETING
JAKARTA
JULI 2009**



HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Anna Purnama

NPM : 0706169064

Tanda Tangan : 

Tanggal : 22 Juli 2009

HALAMAN PENGESAHAN

Karya Akhir ini diajukan oleh :
Nama : **Anna Purnama**
NPM : **0706169064**
Program Studi : **MAGISTER MANAJEMEN**
Judul Karya Akhir : **Pelaksanaan Corporate Social Responsibility dan Pengaruhnya Terhadap Pembentukan Reputasi Perusahaan (Studi Kasus PT. Unilever Indonesia, Tbk).**

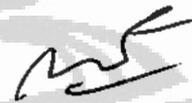
Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : **John Daniel Rembeth, MBA.**

()

Penguji : **Dr. M. Gunawan Alif**

()

Ketua Penguji : **Dr. Mohammad Hamsal**

()

Ditetapkan di : **Jakarta**

Tanggal : **17 Juli 2009**

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan kepada ALLAH SWT atas karunia dan rahmatNya sehingga saya dapat menyelesaikan tugas penulisan Karya Akhir ini dengan baik dan lancar di mana saya memberi judul Karya Akhir saya dengan **“Pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* dan pengaruhnya terhadap pembentukan reputasi perusahaan –Studi kasus CSR PT Unilever Indonesia Tbk.”** Adapun penulisan karya akhir ini dibuat untuk tujuan memenuhi sebagian syarat syarat guna mencapai gelar Magister Manajemen pada program Studi Magister Manajemen Universitas Indonesia

Sebagai penulis, saya dapat menyelesaikan penulisan karya akhir ini berkat bantuan berbagai pihak, Untuk itu saya, selaku penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu hingga selesainya karya akhir ini

Ucapan terima kasih saya sampaikan kepada:

1. Prof. Rhenald Kasali selaku ketua program dari MMUI
2. Bp John Daniel Rembeth MBA, selaku dosen pembimbing atas bimbingan dan waktu yang disediakan beliau untuk penulisan karya akhir ini
3. Keluarga yaitu : Suami Tercinta Benito Mangkusubroto, anak anak tercinta Shamira Mangkusubroto dan Bethari Mangkusubroto, ayahanda tercinta

Bp. Kasman Ardan, Ibunda tercinta Ety Nulyati, Ayahanda mertua tercinta Bp. Kuntoro Mangkusubroto dan Ibu mertua tercinta Tuti Hermiatin atas doa, dukungan semangat dan kepercayaan yang diberikan kepada saya untuk menyelesaikan studi di Program Magister Manajemen Unversitas Indonesia

4. Pihak dari Unilever yaitu Bp Franky Jamin, Ibu Maya Tamimi atas waktu yang disediakan
5. Rekan rekan MMUI 07 atas doa dan dukungan semangat nya

6. Mba Yanti, Ibu Dhani dari IBL, Ibu Indira Abidin dari Fortune PR, Bp Tom Malik, Bp. Dr. Gunawan Alif dari MMUI atas waktu yang diberikan untuk wawancara.
7. Seluruh staf pengajar, staf administrasi dan staf perpustakaan yang begitu banyak membantu dalam pengurusan dan mendapatkan data data penelitian

Penulis menyadari bahwa karya akhir ini tidak sempurna dan tidak menutup kemungkinan adanya suatu perbaikan pada karya akhir ini

Akhir kata saya sebagai penulis mengharapkan saran ataupun kritik dan menyempurnakan karya akhir ini

Jakarta 7 Juli 2009

Anna Purnama

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR
UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Anna Purnama
NPM : 0706169064
Program Studi : Magister Manajemen
Departemen : Marketing
Fakultas : Ekonomi
Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

“Pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* dan pengaruhnya terhadap pembentukan reputasi perusahaan –Studi kasus CSR PT Unilever Indonesia Tbk” beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya

Dibuat di: Jakarta

Pada Tanggal: 22 Juli 2009

Yang menyatakan



(Anna Purnama)

ABSTRAK

Nama : Anna Purnama
Program Studi : Magister Manajemen
Judul : Pelaksanaan *Corporate Social Responsibility* dan pengaruhnya terhadap pembentukan reputasi perusahaan –Studi kasus CSR PT Unilever Indonesia Tbk

CSR di Indonesia baru mulai berkembang beberapa tahun yang lalu jadi kenyataannya masih banyak perusahaan yang hanya melaksanakan CSR secara tidak benar. Dalam hal ini Unilever sebagai salah satu perusahaan besar di Indonesia dan merupakan perusahaan terbuka sudah seharusnya mempunyai program CSR yang terencana, maka dari itu penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui detail pelaksanaan CSR di Unilever apakah program CSR nya hanya semata mata untuk terlihat baik saja atau memang dilaksanakan secara terencana dan bertanggung jawab. Penelitian ini juga akan melihat pengaruh CSR nya terhadap reputasi Unilever Indonesia di mata para *stake holder* nya.

Adapun tujuan penelitian terhadap CSR Unilever Indonesia ini adalah untuk mengetahui apakah praktek CSR yang dijalankan oleh Unilever Indonesia ini telah dilaksanakan sesuai dengan praktik CSR yg benar dan bagaimana pengaruh program CSR Unilever Indonesia ini terhadap pembentukan reputasi dimata *stakeholder* Unilever Indonesia

Dalam rangka untuk mendapatkan data primer maka metode penelitian yang adalah menggunakan metode *Qualitative research* dengan menggunakan teknik wawancara tidak terstruktur dengan pihak *stakeholder* Unilever. Sedangkan untuk mendapatkan data sekunder, metode penelitian yang akan dipakai adalah riset melalui internet (*world wide web*), referensi, jurnal, artikel.

Walaupun berdasarkan temuan bahwa Unilever telah melaksanakan CSR sesuai prinsip dari beberapa teori, namun berdasarkan temuan bahwa dalam pelaksanaan nya masih ada hal hal yang perlu diperbaiki yaitu diantaranya seperti ada nya pro dan kontra di mata para *Stakeholders* Unilever atas strategi CSR Unilever yang selalu menggandeng merek nya di dalam melakukan CSR, program-program CSR Unilever kegiatannya lebih banyak terfokus di pulau Jawa, kurang ada nya pemerataan program di luar pulau Jawa dan untuk program *woman entrepreneur*, bantuan Unilever dalam hal akses ke market masih belum maksimal.

Ada pun saran yang diberikan untuk perkembangan pelaksanaan CSR Unilever di antaranya adalah: (1) Mengadakan dan memperbanyak Program CSR yang membawa nama korporat dan mengkomunikasikan nya pada stakeholder Unilever, (2) Mengembangkan program CSR di kabupaten-kabupaten diluar Pulau Jawa, (3) Membantu pengembangan produk daur ulang.

Kata kunci:

Corporate Social Responsibility, Reputation, Stakeholders, Social Marketing.

ABSTRACT

Nama : Anna Purnama
Program Studi : Magister Manajemen
Judul : The implementation *Corporate Social Responsibility* and its implication for the corporate reputation building – Case Study CSR PT Unilever Indonesia Tbk

The development of Corporate Social Responsibility in Indonesia has urged corporations to practice Corporate Social Responsibility. CSR's implementations in corporations are different one to another. Due to the fact that it is considered a new concept therefore there are so many corporations implementing it the wrong way.

PT Unilever Indonesia Tbk, a public listed company and also considered as one of the big corporation in Indonesia is expected to implement a very well plan CSR, therefore the research is held in order to know the detail implementation of Unilever's CSR program, whether Unilever doing it the right way, and also in order to know how the CSR program influenced it reputation in the eye of it stakeholders.

The objectives of the research are:

1. To find out whether Unilever already practice a good CSR
2. To find out the influence of Unilever's CSR for the development of its reputation in the eye of its stakeholders.

In order to gain primary data, Qualitative research using interview technique to interview the stakeholders of Unilever is used. And in order to gain secondary data, the techniques used are through Internet, literatures, and articles.

The finding and analysis shown that Unilever is already implementing the CSR guidelines according to OECD and Prof Alyson Warhurts, yet the researcher/writer found that there are some issues regarding the CSR implementation which are: 1) there are pros-cons from stakeholders due to Unilever's CSR strategy that almost always tie the CSR with its brands, 2) most of its CSR's programs focus only in Java island, and 3) the woman entrepreneur program is not maximum in term of market access. Meanwhile, despite of several issues mentioned above, the Unilever CSR programs already develop good reputation in the eyes of their stakeholders

Several recommendations are proposed in order to overcome the issue mentioned above, which are: 1) creating and adding CSR programs focusing on corporate name/brand, 2) developing CSR programs in areas outside Java island, 3) helping the development of recycle product in term of market access.

Keywords:

Corporate Social Responsibility, Reputation, Stakeholders, Social Marketing.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS KARYA AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS.....	vi
ABSTRAK.....	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR BAGAN.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiii
BAB 1. PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
1.5 Lingkup penelitian.....	5
1.6 Metodologi Penelitian.....	6
1.7 Sistematika Penulisan.....	6
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA.....	9
2.1 Latar Belakang CSR.....	10
2.1.1 Definisi CSR.....	11
2.1.2 Pendekatan CSR.....	13
2.1.3 Prinsip CSR.....	17
2.2 <i>Stakeholders</i>	23
2.2.1 Definisi <i>stakeholder</i>	23
2.2.2 <i>Stakeholder Model</i>	24
2.3. Reputation.....	27
2.3.1 Pembentukan Reputasi.....	28
2.3.2 <i>Measuring Reputation</i>	28
2.3.2.1 <i>Evolving Standard</i>	29
2.3.2.2 <i>Reputation Quotient</i>	29
BAB 3. METODOLOGI.....	32
3.1 Batasan Penelitian.....	33
3.2 Pengumpulan Data.....	33
3.3 Pemilihan pihak yang diwawancara.....	34
3.4 Metodologi Analisis Data	35
BAB 4. PROFIL PERUSAHAAN & PROGRAM CSR UNILEVER INDONESIA.....	36
4.1 Profil Perusahaan.....	36

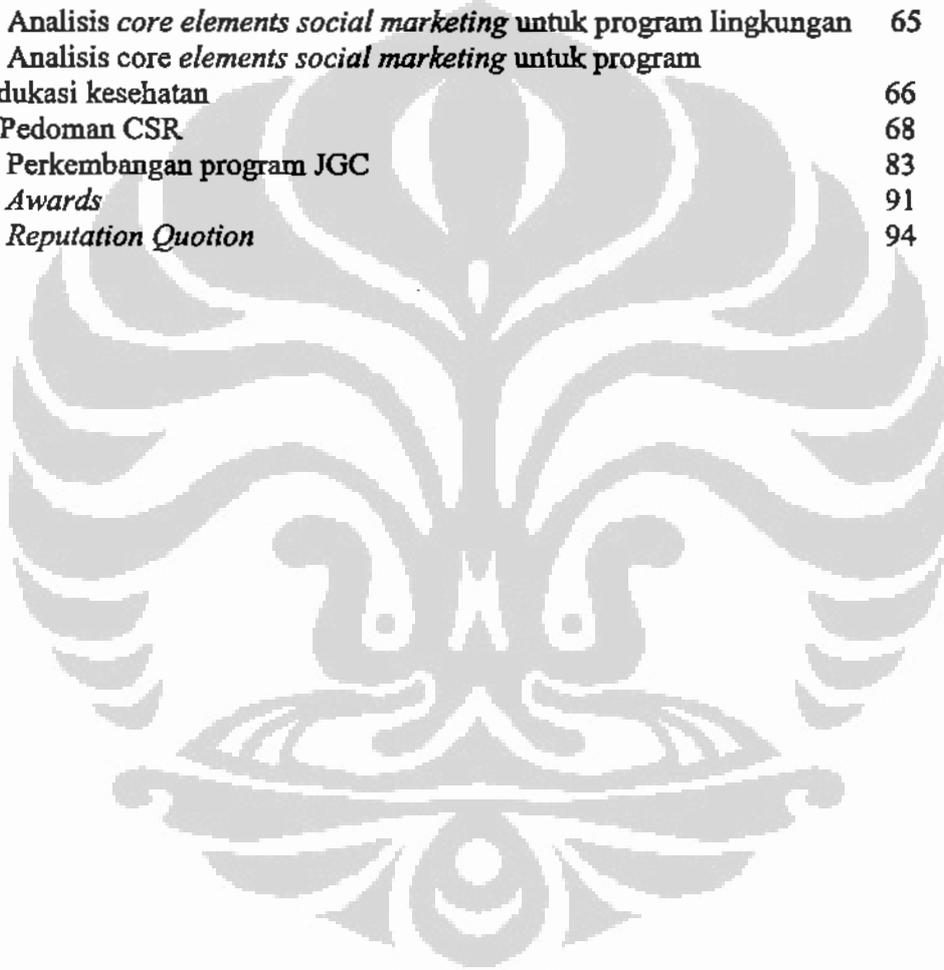
4.2 Struktur Perusahaan Unilever Indonesia.....	37
4.3 CSR Unilever Indonesia.....	39
4.3.1 Unilever Peduli Foundation.....	40
4.3.2 Cara Kerja Yayasan Unilever Peduli Foundation.....	40
4.3.3 Program- Program CSR Unilever Indonesia.....	42
BAB 5. ANALISIS & TEMUAN.....	57
5.1 Prakter CSR Unilever.....	57
5.1.1 Definisi CSR.....	57
5.1.2 Pendekatan CSR.....	60
5.1.3 Prinsip/Pedoman CSR.....	68
5.1.4 Tinjauan kritis terhadap pelaksanaan CSR Unilever Indonesia...85	
5.2 <i>Measuring Reputation</i>	91
5.2.1 <i>Evolving Standard</i>	91
5.2.2 <i>Reputation Quotient</i>	94
BAB 6. KESIMPULAN DAN SARAN.....	101
6.1 Kesimpulan.....	101
6.2 Saran.....	106
6.3 Implikasi Managerial.....	110
DAFTAR REFERENSI.....	112
LAMPIRAN	

DAFTAR BAGAN

	Halaman
Bagan 01. Carroll's Pyramid of Corporate Social Responsibility	13
Bagan 02. The Three-Doamin Model of Corprate Social Responsibility	14
Bagan 03. Stakeholder Model Freeman	24
Bagan 04. Stakeholder Model of Organization	25
Bagan 05. The Stakeholder Perspective	26
Bagan 06. How Reputation is Created	28
Bagan 07. The Reputation Quationt	30
Bagan 08. Strategi Inti Unilever	39
Bagan 09. Bagaimana kami bekerja	41
Bagan 10. Empat Program Utama CSR Unilever	42
Bagan 11. Nurturing Mutual Banefit and Sustainable Partnership	47
Bagan 12. Areal Petani Gula Kelapa	50
Bagan 13. Health Education Program	52
Bagan 14. Frame Work Program Bersih Sehat	54
Bagan 15. Sumbangan yang diterima & Penggunaannya	56
Bagan 16. Perkembangan Berkelanjutan & CSR perusahaan	79
Bagan 17. Perkembangan UKM petani kedelai hitam	84

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 01. Interes dan kepentingan masing masing stakeholder	26
Tabel 02. Reputation Quotation	30
Tabel 03. Pendekatan Pengembangan UKM itu sendiri	47
Tabel 04. Definisi CSR	57
Tabel 05. Pendekatan CSR	60
Tabel 06. Analisis <i>core elements social marketing</i> untuk program lingkungan	65
Tabel 07. Analisis <i>core elements social marketing</i> untuk program edukasi kesehatan	66
Tabel 08. Pedoman CSR	68
Tabel 09. Perkembangan program JGC	83
Tabel 10. <i>Awards</i>	91
Tabel 11. <i>Reputation Quotion</i>	94



LAMPIRAN

- Lampiran 01. Struktur Unilever Indonesia
- Lampiran 02. Table Kenaikan Laba Bersih Unilever
- Lampiran 03. Rasio Keuangan
- Lampiran 04. Nama Pembina, pengawas dan pengurus Yayasan Unilever Peduli.
- Lampiran 05. Nilai-nilai perusahaan, misi & tujuan perusahaan, dan prinsip bisnis Unilever.
- Lampiran 06. Transkrip wawancara dengan Bp Franky Jamin, Corporate Secretary PT Unilever Tbk.
- Lampiran 07. Transkrip wawancara dengan Maya Tamimi, SME Project Manager Yayasan Unilever Peduli.
- Lampiran 08. Transkrip wawancara dengan Mba Yanthi, salah satu wanita pengusaha daur ulang binaan Unilever
- Lampiran 09. Transkrip wawancara dengan Bp Dr. M. Gunawan Alif, Pakar CSR dan Dosen MMUI
- Lampiran 10. Transkrip wawancara dengan Indira Abidin, Direktur Fortune PR
- Lampiran 11. Transkrip wawancara dengan Bp Tom Malik, praktisi PR
- Lampiran 12. Transkrip wawancara dengan Ibu Danie Prakosa, S.Psi, MM, Communication & External Relation Manager, IBL
- Lampiran 13. Transkrip wawancara dengan Citra Ramadhani
- Lampiran 14. Pertanyaan pancingan untuk wawancara

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kelangsungan bisnis suatu perusahaan sangat bergantung dari lokasi perusahaan tersebut beroperasi. Segala aktifitas bisnis yang dilakukan oleh suatu perusahaan di tempat perusahaan tersebut beroperasi tentunya akan diketahui oleh lingkungan masyarakatnya, di mana aktifitas bisnis tersebut akan memberikan pengaruh, baik itu pengaruh baik atau buruk terhadap lingkungan masyarakat disekitarnya tersebut.

Akibat dari segala aktifitas bisnis tersebut akhirnya terciptalah suatu reputasi bagi suatu perusahaan. Adalah penting bagi suatu perusahaan untuk memiliki reputasi yang baik. Banyak sekali contoh dari perusahaan yang tidak melakukan aktifitas bisnis nya dengan baik yang akhirnya menjadi bencana lingkungan dan pelanggaran hak asasi manusia yang akhirnya dapat menjadi ancaman bagi kelangsungan hidup perusahaan tersebut. Di Indonesia, contoh kasus yang terjadi akibat aktifitas perusahaan yang buruk dan akhirnya berdampak pada lingkungan adalah antara lain Lapindo Brantas (Jawa timur), Newmon (buyat), kabut asap akibat pembalakan hutan (Kalimantan dan Riau).

Salah satu cara untuk dapat membangun reputasi perusahaan yang baik adalah dengan melaksanakan *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang terencana dan

berkelanjutan, jangan hanya sekedar keharusan atau bersifat sporadis (ad hoc). Dengan menerapkan program CSR yang terencana, suatu perusahaan akan mendapatkan reputasi yang baik dimata masyarakat. Kotler & Lee (2005 : 07) mengemukakan bahwa trend CSR telah telah berubah dari suatu perusahaan melakukan CSR karena tuntutan (*obligation*) menjadi CSR yang merupakan bagian dari strategi bisnis. Kotler & Lee (2005 : 08) mengatakan bahwa sebelum tahun 1990, pendekatan CSR masih bersifat tradisional, keputusan melakukan CSR semata mata karena ada nya tekanan dan dilakukan agar dapat menghilangkan tekanan tersebut dan terlihat sebagai perusahaan baik. Komitmen pada CSR yang tradisional hanya bersifat jangka pendek, usaha yang dilakukan sebisa mungkin tidak terlalu menguras tenaga. Kotler & Lee (2005 : 09) mengatakan setelah tahun 1990 terjadi perubahan pendekatan CSR (*the new approach*). Pengambilan Keputusan untuk melaksanakan CSR mencerminkan meningkatkan keinginan untuk berbuat kebaikan dan melakukannya dengan baik, bukan semata mata hanya untuk terlihat baik. Terlihat bahwa semakin banyak perusahaan yang memilih beberapa areal strategis sebagai fokus yang sesuai dengan *corporate values* perusahaan tersebut; memilih inisiatif yang mendukung *business goals*; memilih isu yang berkaitan dengan *core product* dan *core market*. Pada pendekatan baru ini, komitmen CSR perusahaan adalah untuk jangka panjang, dan *effort* yang dilakukan pun lebih besar.

Konsep CSR sendiri sebenarnya bukan konsep baru. Werther Jr and Chandler (2006 : 11) menjelaskan bahwa kebutuhan CSR sudah ada sejak jaman *ancient Chinese, Egyptian, Sumerian* bahwa didalam melakukan bisnis harus dipikirkan juga

kepentingan masyarakat luas. Tulisan Carroll (1999 : 291) tentang evolusi definisi konsep CSR. Konsep CSR kemudian terus berkembang dan berevolusi dimana CSR memasuki era modern pada tahun 50an, pada era tahun 60 definisi CSR modern terus bertambah, dan berkembang hingga tahun 70an, ditahun 80 an definisi CSR lebih sedikit dan bertambah matang diiringi dengan lebih banyak *empirical research* dan alternatif istilah.

Di Indonesia konsep CSR mulai ramai didengarkan sekitar 6-7 tahun yang lalu, dan semakin lama semakin berkembang (Swa 2005 : 32). Menurut Tanudjaja didalam majalah Swa (2005, 92), banyak orang berbicara tentang CSR dan semuanya bagus serta perusahaan yang melakukan *Corporate social responsibility (CSR)* semakin banyak. Namun upaya sosialisasi harus terus dilakukan agar lebih banyak perusahaan menyadari dan memahami pentingnya CSR. Untuk mendukung perkembangan CSR di Indonesia majalah Swa mengadakan CSR *award* setiap tahunnya. Swa membagi industri perusahaan yang menjalankan CSR kedalam 3 bidang usaha yaitu: manufaktur, jasa, pertambangan. Kemudian juga ada kategori *the best practice* dan penghargaan khusus (SWA 2005 : 34).

Unilever Indonesia, sebagai salah satu perusahaan *fast moving consumer goods* terbesar di Indonesia dan juga merupakan perusahaan Tbk, telah lama melaksanakan program CSR. Perusahaan ini dipilih sebagai objek penelitian di dalam thesis. Penelitian ini dimaksudkan untuk mempelajari seluk beluk pelaksanaan CSR di Unilever Indonesia dan dampaknya terhadap reputasi perusahaan tersebut.

1.2. Perumusan Masalah

Berkembangnya CSR di Indonesia membuat banyak nya perusahaan terdorong untuk mempraktikkan CSR. Praktek CSR yang dilaksanakan masing masing perusahaan berbeda satu sama lainnya. Karena CSR di Indonesia baru mulai berkembang beberapa tahun yang lalu jadi pada kenyataannya masih banyak perusahaan yang hanya melaksanakan CSR secara traditional. Dalam jurnalnya Porter dan Kramer mengatakan bahwa yang banyak terjadi adalah CSR digunakan sebagai bentuk *public relation* atau advertising, penbentukan *image* atau merek melalui *caused-related marketing* atau *high profile sponsorship*. Hal ini disebabkan karena perusahaan mempunyai dilema yaitu adanya tekanan untuk melakukan program social dan juga adanya tekanan dari para investor untuk memaksimalkan keuntungan jangka pendek (Porter & Kramer 2003 : 29). Selain itu masih banyak penyelenggaraan yang masih bersifat *adhoc* atau sporadis saja semata mata untuk tujuan mempunyai reputasi yang baik dimasyarakat.

Dalam hal ini Unilever sebagai salah satu perusahaan besar di Indonesia dan merupakan perusahaan terbuka sudah seharusnya mempunyai program CSR yang terencana, maka dari itu penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui detail pelaksanaan CSR di Unilever apakah program CSR nya hanya semata mata untuk terlihat baik saja atau memang dilaksanakan secara terencana dan bertanggung jawab. Penelitian ini juga akan melihat pengaruh CSR nya terhadap reputasi Unilever Indonesia dimata para *stakeholder* nya.

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian terhadap CSR Unilever Indonesia ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui apakah praktek CSR yang dijalankan oleh Unilever Indonesia ini dilaksanakan sesuai dengan praktik CSR yg benar.
2. Mengetahui pengaruh program CSR Unilever Indonesia ini terhadap pembentukan reputasi di mata *stakeholders* Unilever Indonesia.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini berupaya mengetahui detail pelaksanaan CSR Unilever Indonesia sehingga dapat bermamfaat sebagai studi kasus bagi yang ingin mengetahui pelaksanaan CSR. Kemudian juga dapat dijadikan *benchmark* bagi perusahaan lain yang ingin melaksanakan program CSR. Bagi Unilever Indonesia sendiri, dapat mengetahui sejauh mana efektifitas program CSR nya terhadap pembentukan reputasi Unilever, dan juga mereka akan mendapatkan masukan dari para *stakeholder* untuk perkembangan program CSR nya di masa mendatang.

1.5. Lingkup Penelitian

Lingkup penelitian dalam karya akhir ini adalah seputar seluruh kegiatan *Corporate Social Responsibility* yang sedang dilakukan oleh Unilever Indonesia. Dengan mengetahui dan melakukan penelitian pada seluruh kegiatan CSR Unilever

maka akan lebih mudah untuk mengetahui pengaruh keseluruhan program CSR terhadap pembentukan Reputasi Unilever Indonesia di wilayah operasionalnya.

1.6. Metodologi Penelitian

Dalam rangka untuk mendapatkan data primer maka penelitian yang dilakukan adalah menggunakan metode *Qualitative research* yaitu dengan menggunakan teknik wawancara dengan pihak korporat Unilever, dan *stakeholder* Unilever.

Pendekatan *Qualitative research* yang akan dipakai didalam wawancara adalah pendekatan tidak terstruktur. Pendekatan tersebut dilakukan untuk mendapatkan data data primer mengenai program program CSR Unilever Indonesia

Sedangkan untuk mendapatkan data sekunder, metode penelitian yang akan dipakai adalah riset melalui internet (*world wide web*), referensi, jurnal, artikel.

1.7. Sistematika Penulisan

Thesis ini akan dibuat dan disusun dengan membaginya menjadi enam bab bahasan, dengan rincian masing masing bahasan adalah sebagai berikut :

BAB I - PENDAHULUAN

Di dalam BAB I, materi yang dibahas adalah mengenai latar belakang alasan pemilihan topik thesis, kemudian dilanjutkan dengan perumusan permasalahan yang akan diteliti dan dianalisa, setelah itu dijabarkan pula tentang tujuan dari penelitian,

mamfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, metode penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II - STUDI KEPUSTAKAAN

Didalam BAB II ini akan dibahas secara mendalam mengenai studi kepustakaan, yaitu penjelasan dari konsep konsep dan teori teori mengenai reputasi korporat, definisi CSR, teori-teori mengenai CSR, teori mengenai hubungan CSR dengan *stakeholder* perusahaan. Teori ini berasal dari data riset yang bersifat sekunder berupa referensi, jurnal, artikel, dan buku teks.

BAB III - METODOLOGI

BAB III ini merupakan penjelasan yang detail mengenai metodologi yang dipakai di dalam pengumpulan data-data, pertanyaan wawancara yang ditanyakan kepada responden dan kriteria responden.

BAB IV - PENJELASAN MENGENAI UNILEVER INDONESIA

Pada BAB IV ini akan dijelaskan secara detail mengenai perusahaan, dan pelaksanaan program CSR Unilever Indonesia.

BAB V – ANALISIS

Pada BAB V ini akan dijelaskan mengenai analisis hasil dari penelitian yang telah dilakukan dan kemudian dikaitkan dengan landasan teori yang mana telah dijelaskan secara rinci pada BAB II.

BAB VI - KESIMPULAN DAN SARAN

BAB VI ini berisi kesimpulan kesimpulan yang didapat dari hasil analisis yang telah dijelaskan secara detail pada BAB V. Pada BAB ini, penulis juga akan memberikan saran saran yang dapat dilakukan oleh Unilever Indonesia dalam konteks pelaksanaan CSR nya, yang mana apa bila dilaksanakan agar berdampak lebih baik terhadap Unilever Indonesia.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

Kelangsungan usaha suatu perusahaan sangat bergantung pada lingkungan di mana mereka beroperasi. Ada kalanya suatu kegiatan usaha menimbulkan suatu dampak yang negative terhadap lingkungan dan sosial, yang apabila dibiarkan akan berakibat pembentukan reputasi yang buruk seperti misalnya kasus Nike yang terjadi disekitar tahun 1990an dimana para aktifis di amerika serikat memprotes bahwa Nike telah mengabaikan etika berbisnis di mana Nike dianggap telah memeras para buruh di pabrik pabrik Nike yang umumnya terdapat di negara berkembang (Wibisono 2007 : 61).

Maka dari itu penting bagi suatu perusahaan mempunyai reputasi yang baik di mata para *stakeholder* mereka. Reputasi yang baik tidak dapat dicapai secara cepat, tetapi melalui suatu proses. "*you can not build a reputation on what you are going to do*" (Ford didalam Fombrun, 2005, 07). Salah satu cara untuk membentuk reputasi perusahaan adalah dengan melakukan inisiatif CSR.

Di dalam empirical studi, Fonbrum & shanley (1990 : 251) menjelaskan bahwa perusahaan yang "*responsive*" terhadap masalah masalah sosial akan berdampak secara positif terhadap penilaian publik. Ada nya *beta coefficient* yang signifikan terhadap variable *charity* dan *foundation* di mana mendukung *hypothesis*

yaitu semakin besar kontribusi perusahaan terhadap masalah masalah sosial, semakin baik untuk reputasi perusahaan tersebut. Menurut Industri Canada, potensial benefit dari CSR adalah dapat memperbaiki reputasi perusahaan dan juga menurut mereka bahwa ada bukti bukti yang berkembang bahwa perusahaan perusahaan yang mempraktekkan CSR yang berkualitas (seperti perusahaan yang masuk dalam *Dow jones group sustainability index* atau *FTSE good indices*) *performance* lebih baik dari perusahaan yang tidak mempraktekan CSR yang benar. (www.ic.gc.ca : 2009)

2.1. Latar Belakang CSR

Werther Jr and Chandler (2006 : 11) menjelaskan bahwa kebutuhan CSR sudah ada sejak jaman *ancient Chinese, Egyptian, Sumerian* bahwa di dalam melakukan bisnis harus dipikirkan juga kepentingan masyarakat luas. Di Amerika tonggak sejarah CSR menurut Smith adalah ketika mahkamah agung di Amerika serikat mencabut semua larangan/pembatasan terhadap kontribusi social perusahaan, sehingga mulai tahun 1960 mulailah banyak perusahaan di Amerika merasakan tekanan untuk melakukan kegiatan social perusahaan. Di Indonesia, CSR pertama kali mulai didengungkan pada sekitar tahun 2001 (SWA 2005: 32). Semenjak saat itu wacana CSR semakin berkembang dan banyak dilakukan.

2.1.1. Definisi CSR

Sampai saat ini belum ada definisi tunggal mengenai *Corporate Social Responsibility*. Definisi tentang CSR pun beragam, antara lain adalah :

- *Corporate Social Responsible* adalah merupakan komitmen untuk memperbaiki kehidupan masyarakat melalui praktik bisnis yang telah ditentukan dan kontribusi sumber daya perusahaan (Kotler & Lee 2005 : 03).
- Komitmen berkelanjutan yang dilakukan oleh para pelaku bisnis untuk berkelakuan sesuai etika dan memberikan kontribusi di bidang pembangunan ekonomi, memperbaiki kualitas hidup para pekerja dan keluarganya juga masyarakat setempat dan masyarakat luas. (The World Business Council for Sustainable Development didalam Wibisono 2007 : 07)
- Komitmen usaha/bisnis untuk memberikan kontribusi terhadap pembangunan ekonomi, bekerja bersama para karyawan dan para wakil dari masyarakat setempat dan masyarakat secara luas untuk meningkatkan taraf hidup yang mana baik untuk perusahaan dan baik untuk pembangunan (World Bank didalam Wibisono 2007 : 08).
- CSR adalah suatu konsep dimana perusahaan mengintegrasikan isu sosial dan lingkungan kedalam bisnisnya dan di dalam berinteraksi dengan para *stakeholder*, dan ini dilakukan secara *voluntary* (Uni Eropa didalam Wibisono 2007 : 08).

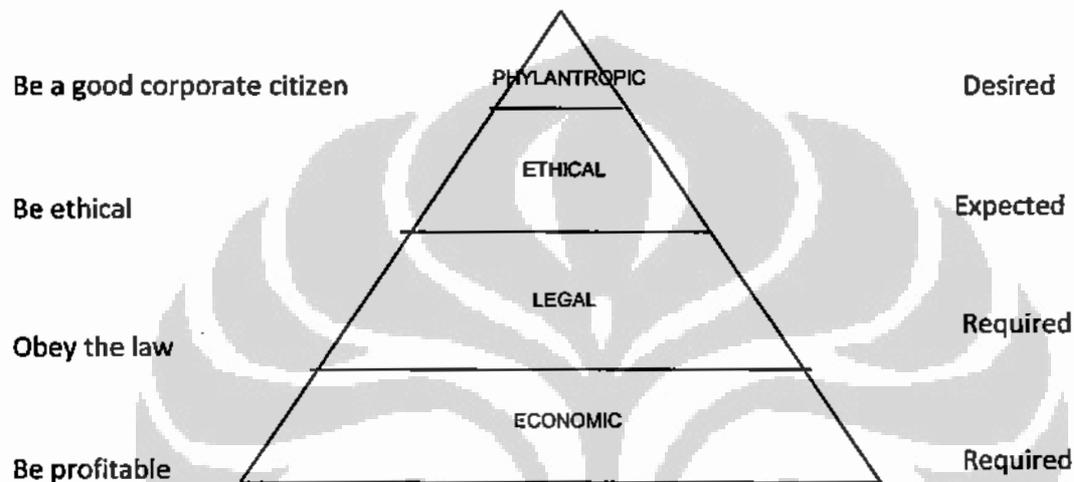
- CSR adalah tanggung jawab sosial bisnis yang meliputi bidang ekonomi, legal, ethical dan tergantung kepada ekpektasi dari masyarakat terhadap suatu organisasi pada suatu masa (Carroll 1979 : 500).

Dari semua definisi CSR yan telah disebutkan di atas maka ada beberapa hal penting yang berkaitan dengan CSR yaitu :

1. Perlunya suatu komimen perusahaan yang sungguh-sungguh didalam melakukan inisiatif CSR
2. CSR sebagai suatu kegiatan yan bersifat suka rela.
3. Kegiatan CSR dapat menaikkan taraf hidup masyarakat setempat
4. Kegiatan CSR juga melibatkan karyawan perusahaan, wakil masyarakat dan pihak pihak yang berkaitan
5. CSR sebagai suatu kegiatan yang berkelanjutan
6. CSR sebagai bagian yang juga dimasukan di dalam kegiatan berbisnis perusahaan
7. Kegiatan CSR sebagai kegiatan yang ber-etika
8. CSR sebagai tanggung jawab social yg meliputi bidang ekonomi, legal, etika dan ekpektasi masyarakat.

2.1.2. Pendekatan CSR

Bagan 01. Carroll's Pyramid of Corporate Social Responsibility



Sumber : Caroll & Schwartz (2003 : 504)

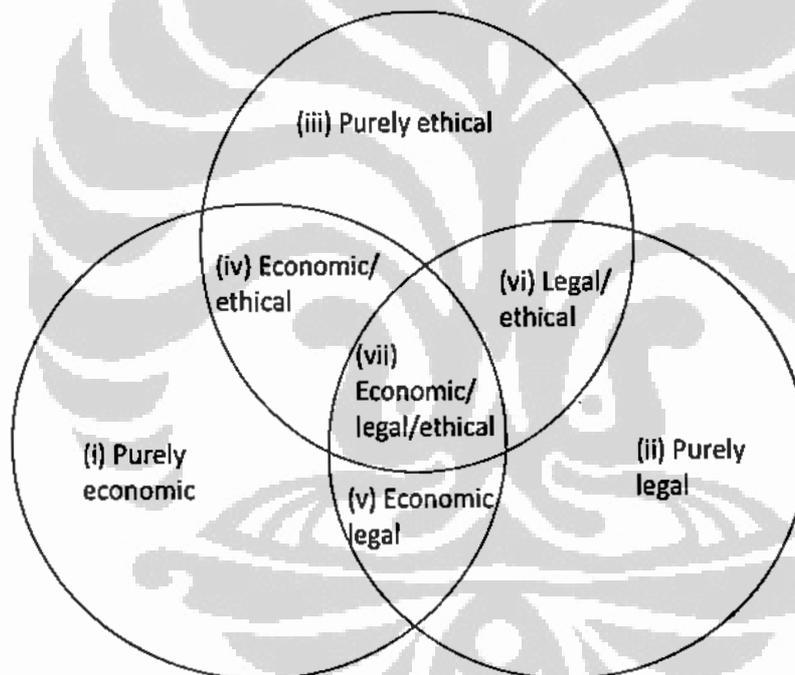
Menurut Caroll & Schwartz (2003 : 508), ada tiga bidang pendekatan CSR yaitu *Ethical, Legal, Economic*. Sebelum masuk lebih detail dalam konsep tiga bidang CSR, perlu diketahui bahwa Pendekatan tiga bidang ini sebagai penyempurnaan dari empat bidang pendekatan CSR yang diperkenalkan oleh Carroll didalam konsep *Pyramid of Corporate Social Responsibility*.

Tiga bidang pendekatan CSR terdiri dari tiga area *responsibility* yaitu *economic, legal dan ethical*. Bila dilihat secara general tiga bidang ini sebenarnya masih konsisten dengan empat bidang pendekatan CSR nya Carroll tetapi dengan

pengecualian bahwa untuk kategori *philanthropy* digolongkan di bawah bidang *ethical* atau /dan ekonomi, di mana hal tersebut lebih merefleksikan perbedaan motivasi di dalam melaksanakan aktifitas *philanthropy*.

The Three-Domain Model of Corporate Social Responsibility

Bagan 02. The Three-Domain Model of Corporate Social Responsibility



Sumber: Caroli and Schwartz (2003 : 509)

Kegiatan yang termasuk didalam *Economic Domain* adalah kegiatan yang diharapkan mempunyai dampak ekonomi yang positif baik secara langsung maupun

tidak langsung terhadap perusahaan. Dampak positif berdasarkan dua hal yg berbeda tetapi berhubungan yaitu maksimasi *profit* dan/atau maksimasi *share value*.

Kegiatan yang termasuk didalam *Legal Domain* dimana suatu perusahaan bereaksi terhadap ekspektasi legal yang diharapkan dan dimandatkan oleh masyarakat dalam bentuk *federal state, local jurisdiction, atau legal principles*. Di dalam konteks ini, legalitas dapat dilihat dari tiga kategori umum yaitu: *Compliance, Avoidance of civil litigation dan anticipation of the law*.

Ethical domain di dalam *three domain model* ini maksudnya adalah pertanggung jawaban secara etikal dari suatu bisnis sebagaimana telah diharapkan oleh masyarakat luas dan *stakeholder* yang bersangkutan.

Ketiga kategori, *economic, legal dan ethical* bila dilihat pada diagram nya saling bersinggungan sehingga membentuk tujuh kategori (lihat diagram) dimana CSR dapat dianalisa, digambarkan dan dikonsepskan. Ketujuh kategori tersebut adalah :

- i. *Purely Economic*
- ii. *Purely Legal*
- iii. *Purely Ethical*
- iv. *Economic/Ethical*
- v. *Economic/Legal*
- vi. *Legal/Ethical*

vii. *Economic/Legal/Ethical*

Social Marketing

Suatu perusahaan beroperasi di dalam suatu lingkungan masyarakat yang mana di dalam nya pasti terdapat banyak masalah masalah sosial yang timbul. Sebagai bagian dari masyarakat, dan sebagai perusahaan yang bertanggung jawab sosial, perusahaan dapat melakukan sesuatu untuk memecahkan masalah sosial tersebut.

Untuk memecahkan masalah sosial tersebut diperlukan perubahan sosial, dan konsep yang digunakan untuk mengadakan perubahan sosial masyarakat adalah konsep *Social Marketing*. Menurut Kotler dan Roberto (1989 : 24), *Social marketing* adalah suatu strategi yang digunakan untuk melakukan perubahan *Social Behavior*. Diperlukan suatu *social change campaign* untuk merubah suatu *social behavior* atau masalah sosial.

Definisi dari *social change campaign* menurut Kotler dan Roberto (1989: 06) adalah : *"A social change campaign is an organized effort conducted by one group (the change agent), which intends to persuade others (the target adopters), to accept, modify, or abandon certain ideas, attitudes, practices, and behavior"*

Menurut Kotler dan Roberto (1989 : 17), *core elements* dari suatu *social change campaign* adalah sebagai berikut:

Universitas Indonesia

- *Cause* : Suatu *social objective* yang diyakini oleh *change agent* akan memberi suatu jawaban yang tepat untuk menjawab suatu masalah sosial
- *Change Agent*: individu, organisasi, atau aliansi yang mempunyai keinginan untuk membuat suatu perubahan social yang mewujudkan suatu *social change campaign*.
- *Target Adopters*: Individu, group, atau keseluruhan populasi yang menjadi target untuk perubahan dari para *social marketer*.
- *Channels*: jalur komunikasi dan distribusi dimana *influence* dan *responds* terjadi (saling bertukar) dan dikirimkan kembali bolak-balik antara *change agent* dan *target adopters*.
- *Change Strategy*: Arah dan program yang diadopsi oleh *change agent* untuk mempengaruhi terjadinya perubahan dalam hal *behavior* dan *attitudes*.

2.1.3. Prinsip / Pedoman CSR

Karena Unilever Indonesia merupakan salah satu perusahaan multinasional yang beroperasi di Indonesia. Sebagai perusahaan multinasional, ada pedoman atau prinsip prinsip beroperasi untuk mengimplementasikan "*best practice*" dalam rangka pembangunan yang berkelanjutan yang menjamin hubungan sosial, economic dan lingkungan. Berbagai macam *standard-setting initiatives* telah diciptakan dalam beberapa tahun belakangan ini yang mana didesign untuk membantu perusahaan perusahaan untuk mengadopsi CSR yang lebih sistematis, *progressive* dan *visible*

Universitas Indonesia

yang dapat menguatkan reputasi perusahaan dengan menerapkan CSR sesuai dengan standar internasional. Salah satu *standard guidelines* yang diakui secara internasional adalah *OECD Guidelines for Multinational Enterprise* (Fombrun 2005 : 07). Prinsip atau pedoman *OECD Guidelines for Multinational Enterprise* ini merupakan pedoman yang tepat digunakan sebagai kerangka untuk mengetahui apakah Unilever Indonesia telah melakukan nya sesuai dengan pedoman tersebut. *OECD Guidelines for Multinational Enterprise* disepakati pada pertemuan para menteri Negara anggota OECD, di Paris tahun 2000. Pedoman tersebut berisikan kebijakan umum yang meliputi:

1. Memberikan kontribusi untuk kemajuan ekonomi, sosial dan lingkungan berdasarkan pandangan untuk mencapai pembangunan berkelanjutan.
2. Menghormati hak hak asasi manusia yang dipengaruhi kegiatan yang dijalankan perusahaan tersebut sejalan dengan kewajiban dan komitmen pemerintah di negara tempat perusahaan beroperasi.
3. Mendorong pembangunan kapasitas lokal melalui kerja sama yang erat dengan komunitas lokal termasuk kepentingan bisnis, selain mengembangkan kegiatan perusahaan di pasar dalam dan luar negeri.
4. Mendorong pembentukan *human capital* khususnya melalui penciptaan kesempatan kerja dan memfasilitasi pelatihan bagi para karyawan.

Universitas Indonesia

5. Menahan diri untuk tidak mencari atau menerima pembebasan di luar yang dibenarkan secara hukum yang terkait dengan soal lingkungan secara hukum yang terkait dengan soal lingkungan, kesehatan dan keselamatan kerja, perburuhan, perpajakan, insentif finansial dan isu-isu lainnya.
6. Mendorong dan memegang teguh prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) serta mengembangkan praktik-praktik tata kelola perusahaan yang baik.
7. Mengembangkan dan menerapkan praktik-praktik sistem manajemen yang mengatur diri sendiri secara efektif guna menumbuhkan kembangkan relasi saling percaya di antara perusahaan dan masyarakat tempat perusahaan beroperasi.
8. Mendorong kesadaran pekerja yang sejalan dengan kebijakan perusahaan melalui penyebaran informasi tentang kebijakan-kebijakan tersebut pada pekerja termasuk melalui program-program pelatihan.
9. Menahan diri untuk tidak melakukan tindakan tebang pilih (diskriminatif) dan indiscipliner

10. Mengembangkan mitra bisnis, termasuk para pemasok dan subkontraktor untuk menerapkan aturan perusahaan yang sejalan dengan pedoman tersebut.

11. Bersikap abstain terhadap semua keterlibatan yang tak sepatutnya dalam kegiatan kegiatan politik local.

Prof Alyson Warhurts dari Universitas Bath Inggris pada tahun 1998 mengajukan prinsip prinsip CSR, yaitu sebagai berikut :

1. **Prioritas Korporat.** Di mana korporat mengakui tanggung jawab social sebagai prioritas tertinggi korporat dan penentu utama pembangunan berkelanjutan. Dengan cara ini korporat dapat membuat kebijakan, program atau praktek dalam menjalankan kegiatan bisnisnya dengan cara yang bertanggung jawab sosial.
2. **Manajemen terpadu.** Mengintegrasikan kebijakan program dan praktek ke dalam setiap kegiatan bisnis sebagai satu unsur manajemen dalam semua fungsi manajemen.
3. **Proses perbaikan.** Secara berkesinambungan memperbaiki kebijakan, proram dan kinerja social korporat, berdasar temuan riset mutakhir dan memahami kebutuhan social serta menerapkan criteria social tersebut secara international.
4. **Pendidikan karyawan.** Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan serata memotivasi karyawan

Universitas Indonesia

5. Pengkajian. Melakukan kajian dampak social sebelum memulai kegiatan atau proyek baru dan sebelum menutup satu fasilitas atau meninggalkan lokasi pabrik.
6. Produk dan jasa. Mengembangkan produk dan jasa yang tak berdampak negatif secara sosial.
7. Informasi publik. Memberi informasi dan (bila diperlukan) mendidik pelanggan, distributor dan publik tentang penggunaan yang aman, transportasi dan penyimpanan dan pembuangan produk dan begitu pula jasa.
8. Fasilitas operasi. Mengembangkan, merancang, dan mengoperasikan fasilitas serta menjalankan kegiatan yang mempertimbangkan temuan kajian dampak sosial.
9. Penelitian. Melakukan atau mendukung penelitian dampak sosial bahan baku, proses emisi dan limbah yang terkait dengan kegiatan usaha dan penelitian yang mejadi sarana untuk mengurangi dampak negatif.
10. Prinsip pencegahan. Memodifikasi manufaktur, pemasaran, atau menggunakan produk atau jasa di mana sejalan dengan penelitian termuktahir, untuk mencegah dampak sosial yang bersifat negatif.
11. Kontraktor dan pemasok. Mendorong penggunaan prinsip-prinsip tanggung jawab sosial perusahaan yang dijalankan kalangan kontraktor dan pemasok, di

samping itu bila diperlukan mensyaratkan perbaikan dalam praktik bisnis yang dilakukan kontraktor atau pemasok.

12. Siaga menghadapi darurat. Menyusun dan merumuskan rencana menghadapi keadaan darurat, dan bila terjadi keadaan berbahaya bekerja sama dengan layanan gawat darurat, instansi berwenang dan komunitas local, sekaligus mengenali potensi bahaya yang muncul.
13. Transfer best practice. Berkontribusi pada pengembangan dan transfer praktik bisnis yang bertanggung jawab secara sosial pada semua industri dan sektor publik.
14. Memberi sumbangan. Sumbangan untuk usaha bersama, pengembangan kebijakan publik dan bisnis, lembaga pemerintah dan lintas departemen pemerintah serta lembaga pendidikan yang akan meningkatkan kesadaran tentang tanggung jawab sosial.
15. Keterbukaan. Menumbuh kembangkan keterbukaan dan dialog dengan pekerja dan publik mengantisipasi dan memberikan *response* terhadap *potential hazard* dan dampak operasi, produk dan limbah jasa.
16. Pencapaian dan pelaporan. Mengevaluasi kinerja sosial, melaksanakan audit sosial secara berkala dan mengkaji pencapaian berdasarkan kriteria korporat dan peraturan perundang undangan dan menyampaikan informasi tersebut pada dewan direksi, pemegang saham, pekerja dan publik.

2.2. Stakeholders

Setiap perusahaan, dimana pun dia beroperasi selalu dikelilingi oleh para *stakeholder* yang baik secara langsung maupun tidak langsung berhubungan dengan perusahaan.

2.2.1 Definisi *stakeholder*

Menurut Wikipedia *corporate stakeholder* adalah kelompok yang mempengaruhi dan dapat dipengaruhi oleh segala aksi yang dilakukan suatu usaha bisnis.

Definisi yang lain dikemukakan oleh Rhenald Kasali didalam Wibisono (2007 : 96) yang menyatakan bahwa para pihak adalah setiap kelompok yang berada di dalam maupun di luar perusahaan yang mempunyai peran dalam menentukan keberhasilan perusahaan.

Menurut *Business Dictionary definition stakeholder* adalah :

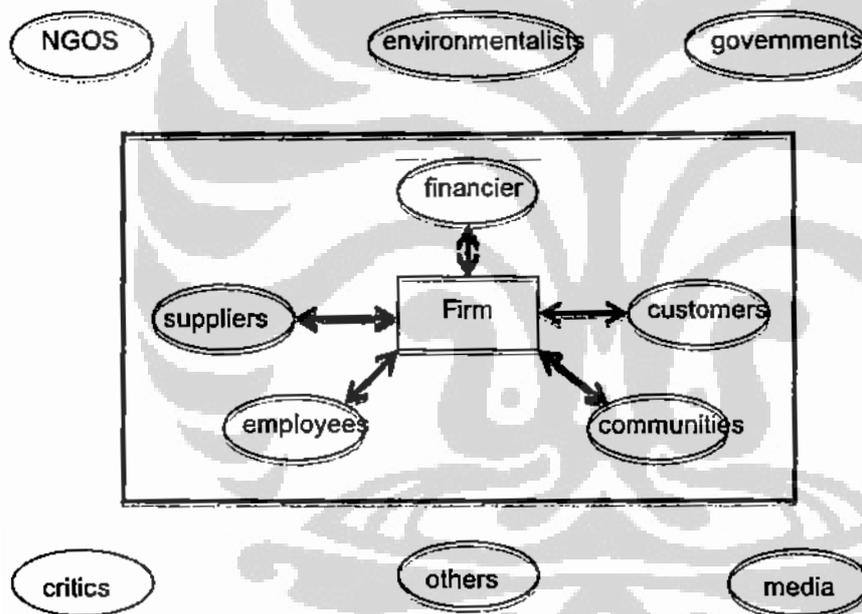
"Person, group, or organization that has direct or indirect stake in an organization because it can affect or be affected by the organization's actions, objectives, and policies. Key stakeholders in a business organization include creditors, customers, directors, employees, government (and its agencies), owners (shareholders), suppliers, unions, and the community from which the business draws its resources"

Universitas Indonesia

2.2.2. Stakeholder Model

Suatu hubungan timbal baik yang semakin meningkat terlihat antara konsep *stakeholder theory corporate responsibility* dan *business ethics* (Valor, 2005, 193; Garriga and Mele, 2004, 61). Konsep stakeholder telah menjadi "*grille de lecture*" untuk analisis *corporate responsibility* (Attarca & Jacquot, 2005).

Bagan 03. Stakeholder Model



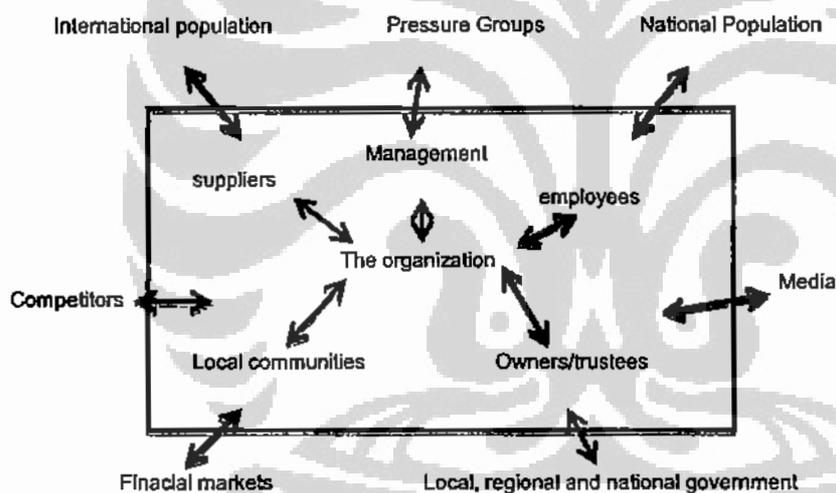
Sumber: Freeman didalam Fassin (2008 : 115)

Menurut Freeman didalam Fassin (2008 : 115). *Stakeholder* dapat dibagi menjadi 2 yaitu internal *stakeholder* dan *external stakeholder*. Internal stakeholder meliputi: *suppliers*, *customers*, *financiers*, karyawan, komunitas. Sedangkan pihak

external stakeholder yaitu : *NGOs, Environmentalists, pemerintah, critics, media,* pihak lainnya (lihat diagram diatas).

Konsep yang agak berbeda adalah *stakeholder model of organization* yang dijelaskan oleh Davies, Chun, Da Silva, Roper. Stakeholder dapat dikategorikan kedalam pihak yang akan langsung terkena efek dari kegiatan perusahaan dan pihak yang secara tidak langsung atau tidak ada sama sekali terkena efek dari perusahaan.

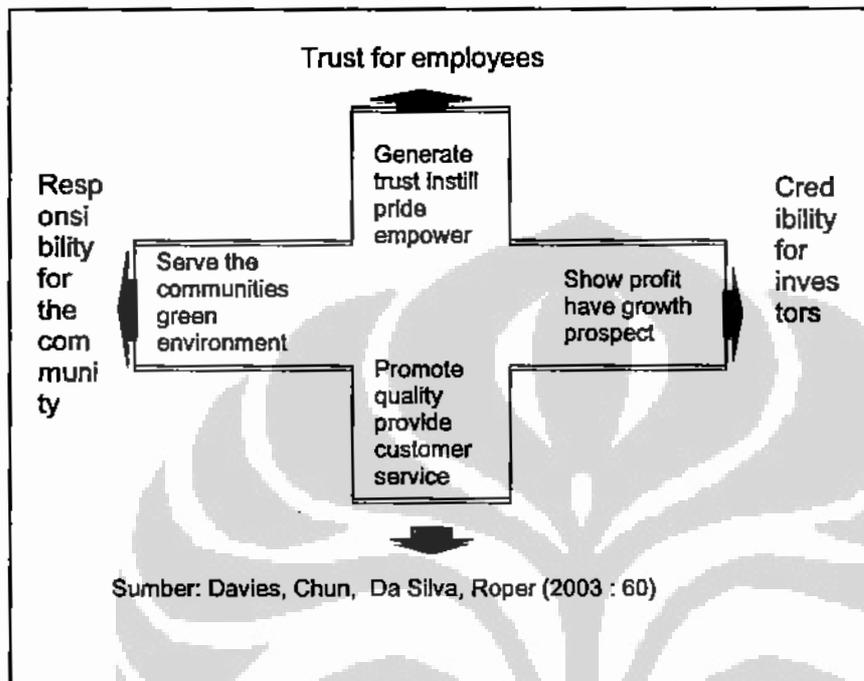
Bagan 04. *Stakeholder Model Organization*



Sumber: Davies, Chun, Da Silva, Roper (2003 :59)

Setiap *Stakeholder* dapat mempunyai ekspektasi, *satisfier* dan *perspective* yang berbeda terhadap suatu perusahaan (lihat diagram dibawah ini).

Bagan 05. *The Stakeholders' Perspective*



Masing masing *stakeholder* mempunyai jenis dan kepentingan yang berbeda. Secara garis besar kriteria kepuasan masing masing stakeholder dapat digambarkan sebagai berikut .

Tabel 01

Interes dan kepentingan masing masing stakeholder

Stakeholders	Kriteria Kepuasan
1. Pemegang Saham	prestasi keuangan
2. karyawan	kepuasan kerja, gaji, supervisi
3. Konsumen	kualitas, pelayanan, lokasi, harga
4. komunitas	creditworthiness
5. pemerintah	kontribusi terhadap komunitas
6. Pemasok	transaksi yang memuaskan
7. Pemerintah	kepatuhan terhadap hukum

Sumber: yusuf wibisono (2007 : 99)

Universitas Indonesia

2.3. Reputasi

Beberapa definisi mengenai Reputasi adalah sebagai berikut:

- *Reputation is the overall quality or character as seen or judged by people in general (Merriam-Webster online dictionary)*
- *Reputation is the opinion (more technically, a social evaluation) of the public toward a person, a group of people, or an organization. (Wikipedia)*
- *Reputation is the way key external stakeholder groups or other interested parties actually conceptualized the organization (Bromley 2000 : 98)*
- *A perceptual representation of a company's past actions and future prospect that describes the firm's overall appeal to all of its key constituents when compare with other leading rivals (Fombrun 1996: 72)*

Dari definisi reputation di atas ada beberapa hal yang dapat disimpulkan :

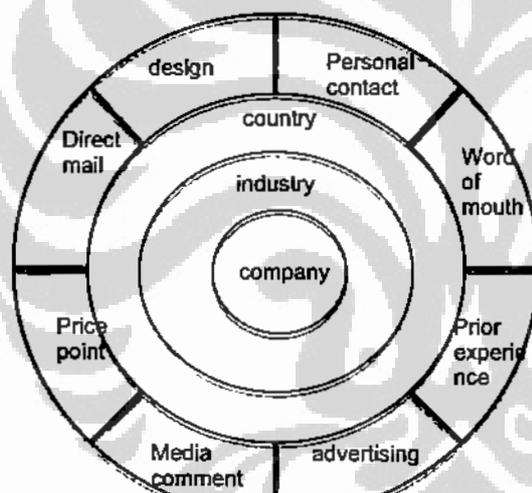
- Reputasi adalah keseluruhan kualitas, karakter atau opini yang dinilai oleh publik terhadap perorangan group atau organisasi.
- Reputasi adalah mewakili persepsi perusahaan dari masa yg lampau dan masa mendatang.
- Reputasi melibatkan para *stakeholders* perusahaan.

Universitas Indonesia

2.3.1 Pembentukan Reputasi

Reputasi perusahaan tidak dapat diciptakan secara instan, reputasi dibentuk melalui beberapa hubungan. Hubungan yang kita punya dengan suatu perusahaan adalah campuran antara *intangible* dan *tangible*, *rational* dan *emotional*. Ada beberapa faktor yang diperlukan untuk membentuk reputasi yaitu adalah sebagai berikut:

Bagan 06. How reputation is created



Sumber: Davies, Chun, Da Silva, Roper. (2007: 63)

2.3.2. Measuring Reputation

Reputasi dapat dan telah diukur melalui beberapa cara. Ada beberapa cara untuk mengukur reputasi korporat, kebanyakan dari metode itu terfokus kepada peringkat (Fombrun 1998: 137). Pengukuran yang sering dilakukan adalah melalui *business magazine*. Majalah bisnis Fortune secara berkala melakukan polling untuk

Fortune's list of America's most admired company. Di dalam polling tersebut para responden yang terdiri dari 10,000 *executif, direktur, and securities analysts* diminta untuk memberikan peringkat pada perusahaan di masing masing industrinya dengan delapan kriteria yaitu : *quality management, quality of product and service, innovativeness, long-term investment value, financial soundness, employee talents, use of corporate assets social responsibility* dan *overall company result*. Tetapi *polling* ini mendapat kritikan bahwa *criteria assessment* nya tidak memiliki dasar teori dan terfokus pada *financial performance* dan sampel survey nya sempit. (Davies, Chun, Da Silva, Roper 2003: 137-138)

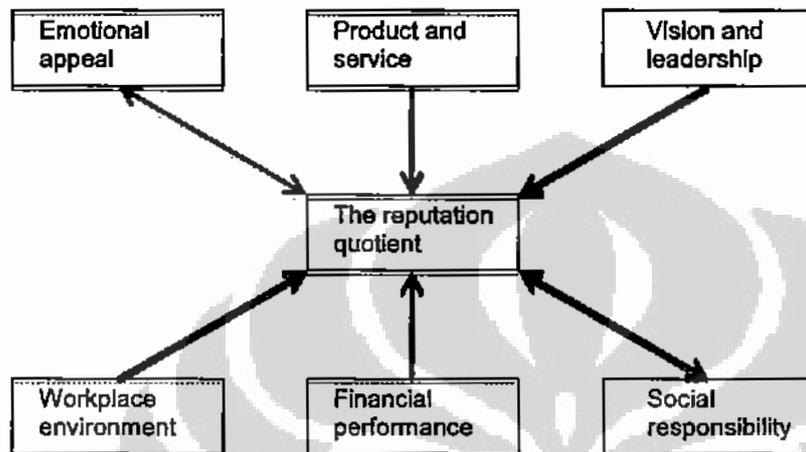
2.3.2.1. Evolving Standards

Berbagai *standart setting initiative* telah dibuat baru baru ini yang didesign untuk para perusahaan agar dapat mengadopsi *policy CSR* yang lebih sistematis, *progressive* dan *visible*. (Charles Fombrun 2005: hal 7). Fombrun menjelaskan bahwa *evolving standard* itu antara lain *label dan standards (ISO 9000, ISO14001, dll), Prizes & Awards, National Codes, Guidelines, Legislation*.

2.3.2.2. Reputation Quotient

Ada cara lain yang lebih baru selain survey *the most admired company*, yaitu *The Harris-Fombrun Reputation Quotient* (lihat diagram)

Bagan 07. Reputation Quotient



Sumber: Davies, Chun, Da Silva, Roper (2003 : 139)

Terdapat enam dimensi di dalam *reputation quotient* dengan 20 atribut yaitu sebagai berikut :

Tabel 02 Reputation Quotient

<i>Dimensions</i>	<i>Attributes</i>
<i>Emotional appeal</i>	<i>Good feeling about the company Admire the respect the company Trust the company</i>
<i>Product and service</i>	<i>Stands behind quality product/services Offers high quality product/service Develops innovative product/service Offers product/service that are good value</i>
<i>Vision and leadership</i>	<i>Has excellent leadership</i>

Universitas Indonesia

	<i>Has a clear vision for future</i> <i>Recognize/takes advantage of market opportunities</i>
<i>Workplace environment</i>	<i>Is well managed</i> <i>Looks like a good company to work for</i> <i>Looks like it has good employees</i>
<i>Financial performance</i>	<i>Record of profitability</i> <i>Looks like a low risk investment</i> <i>Strong prospect for future growth</i> <i>Tends to outperform its competitors</i>
<i>Social Responsibility</i>	<i>Supports good causes</i> <i>Environmentally responsible</i> <i>Treats people well</i>

Sumber : Value base management.net

BAB 3

METODOLOGI PENELITIAN

Objek studi kasus yang akan diteliti adalah pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* yang dilaksanakan oleh PT. Unilever Indonesia. Di dalam penelitian ini akan diteliti apakah pelaksanaan program CSR Unilever ini sudah dilakukan dengan benar dan strategis bukan hanya pelaksanaan secara jangka pendek dan semata mata karena tekanan saja. Selain itu yang akan diteliti adalah dampak dari program CSR itu terhadap pembentukan reputasi dari Unilever Indonesia di mata para *stakeholder* Unilever.

Unilever Indonesia merupakan salah satu perusahaan besar di Indonesia yang telah lama beroperasi. Unilever mempunyai banyak produk yang rata rata merupakan produk yang laris di pasaran. Dampak operasi mereka di Indonesia menimbulkan dampak yang positif maupun negatif. Misalnya secara positif mereka telah memberikan lapangan kerja yang banyak terhadap angkatan kerja. Dampak negatifnya adalah mereka juga menghasilkan limbah pabrik atau sampah dari penggunaan produk mereka yang dapat mencemari lingkungan. Maka sudah sepantasnya mereka melakukan suatu inisiatif CSR karena dampak negatif tersebut diatas dan juga keberhasilannya di Indonesia tidak terlepas dari komunitas dimana Unilever beroperasi. Selain itu mereka merupakan perusahaan terbuka yang mana sudah menjadi keharusan untuk melaksanakan program *Corporate Social Responsibility*

karena itulah maka PT Unilever Indonesia akan sangat menarik untuk diteliti lebih jauh lagi.

Metode yang paling sesuai dengan tujuan dan permasalahan di dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Namun demikian terdapat batasan didalam menerapkan metode ini karena adanya resiko jawaban terhadap pertanyaan dari responden bersifat bias.

3.1. Batasan Penelitian

Penelitian pada studi kasus ini membatasi pada kegiatan *Corporate Social Responsibility* Unilever Indonesia dan semua pihak yang terkait didalamnya. Sebagai studi kasus untuk pengamatan lebih mendalam tidak akan diambil semua program CSR Unilever, melainkan akan diambil contoh program CSR dari 4 program utama, masing masing 1 program.

3.2. Pengumpulan Data

Ada 2 macam metode dalam pengumpulan data untuk penelitian. Kedua metode tersebut adalah wawancara dan studi kepustakaan dimana data primer akan didapatkan dari wawancara, sedangkan data sekunder akan didapat dari studi kepustakaan

wawancara sebagai sumber dari data primer akan dilakukan dengan menggunakan pendekatan diskusi dan tidak terstruktur agar dapat menemukan permasalahan yang lebih mendalam tidak terstruktur. Wawancara ini akan dilakukan

Universitas Indonesia

terhadap wakil dari perusahaan yang memang menangani program CSR Unilever, masyarakat yang berkaitan dengan program CSR tersebut dan juga pakar di bidang CSR yang familiar dengan program CSR Unilever. Selain wawancara, sumber data primer lainnya akan dilakukan pengamatan langsung dilapangan.

Pencarian data sekunder dilakukan melalui jurnal akademik, buku, internet, artikel media masa, laporan perusahaan Unilever, dimana semua informasi memiliki keterkaitan dengan kegiatan CSR PT Unilever Indonesia.

3.3. Pemilihan pihak yang diwawancarai

Untuk kepentingan penelitian ini maka ada beberapa pihak, disebut responden, yang terkait dengan studi kasus diwawancara. Pemilihan responden dilakukan berdasarkan pertimbangan bahwa responden yang diwawancarai adalah pihak yang dianggap paling mengerti tentang objek penelitian

Responden yang diwawancarai adalah 2 orang dari PT Unilever, 1 orang pakar, 3 orang pamantau (NGO), 1 orang sebagai wakil masyarakat yang menerima bantuan, 1 orang wakil dari konsumen.

Dimana rinciannya adalah sebagai berikut:

1. Bp. Franky Jamin: Coporate Secretary Unilever Indonesia
2. Ibu Maya Tamimi: SME Project Manager Yayasan Unilever Peduli
3. Bp Dr. M Gunawan Alif : Dosen MMUI, Pakar CSR

Universitas Indonesia

4. Ibu Yanthi: Woman entrepreneur binaan Unilever
5. Ibu Danie. P: Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM)
6. Citra Ramadhani : Konsumen
7. Ibu Indra Abidin : Direktur Fortune PR
8. Bp Tom Malik : Praktisi PR

3.4. Metodologi Analisis Data

Data data yang diperoleh akan diolah dengan metode kualitatif dan *descriptive*. Untuk mengetahui apakah CSR Unilever telah dilakukan dengan benar adalah salah satunya dengan menggunakan *guidelines OECD for Multinational Enterprise* yang merupakan standar international. Untuk mengetahui pengaruh CSR terhadap pembentukan reputasi digunakan *Reputation Quotient*.

BAB 4

PROFIL PERUSAHAAN & PROGRAM CSR PT UNILEVER INDONESIA TBK

4.1. Profil Perusahaan

PT Unilever Indonesia Tbk telah beroperasi di Indonesia sejak 5 Desember 1933, kemudian semenjak itu mengalami perkembangan hingga menjadi salah satu perusahaan terbesar untuk produk kategori *foods dan ice cream, home and personal care*. Produk produk yang dimiliki oleh Unilever saat ini berjumlah sekitar 30 *brands*. Untuk produk kategori *food dan ice cream, brand nya* antara lain: kecap Bango, Royco, Blue Band, Walls ice cream, Taro, Sari Wangi. Untuk produk kategori *home, brand yang terkenal* antara lain: Rinso, Molto, Sunlight, Domestos Nomos. Sedangkan untuk kategori produk *personal care, brand yang dikenal* antara lain: Ponds, Citra, Lifebuoy, Lux, Axe, dan lain sebagainya.

Di tahun 1981, untuk pertama kalinya Unilever Indonesia menawarkan saham perdananya ke masyarakat, dan pada 11 Januari 1982 telah tercatat sebagai perusahaan Tbk di Bursa Efek Indonesia. Di akhir tahun 2007, saham Unilever Indonesia berhasil menempati peringkat ke sepuluh kapitalisasi pasar terbesar di Bursa Efek Indonesia.

Unilever Indonesia, saat ini mempunyai dua anak perusahaan yaitu PT Anugrah Lever dan PT Technopia Lever. PT Anugrah Lever bergerak di bidang

produksi, pengembangan, pemasaran dan penjualan kecap, sambal dan saos dengan merek Bango. Sedangkan PT Technopia Lever bergerak di bidang distribusi, ekspor dan import produk merek Domestos nomos. Unilever sampai saat ini memperkerjakan lebih dari 3300 karyawan yang tersebar diseluruh Indonesia, mempunyai delapan pabrik utama di Jababeka Cikarang, jawa barat dan Rungkut-Surabaya, jawa timur dengan kantor pusat yang berlokasi di Jakarta. Unilever Indonesia mempunyai 800 SKU yang dipasarkan melalui jaringan yang melibatkan sekitar 400 distributor yang menjangkau ratusan ribu toko yang tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Produk produk tersebut didistribusikan melalui pusat distribusi, gudang, depot dan fasilitas distribusi lainnya

- Visi Unilever Indonesia

Menjadi pilihan utama dari konsumen, pelanggan dan masyarakat

4.2. Struktur Perusahaan Unilever Indonesia

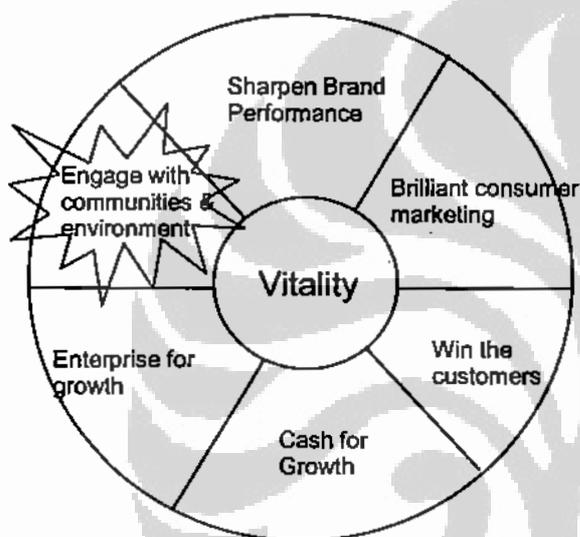
Badan struktur Unilever Indonesia (lihat lampiran 01 untuk bagan) terdiri dari Presiden Director (direktur Utama), kemudian di bawah direktur utama terdapat beberapa jabatan direktur yang mengepalai beberapa divisi yaitu *Chief Financial officer, Director Home & Personal Care, Director Food, Director Ice Cream, Director Supply Chain, Director Customer Development, Director Human Resource & Coporate Relation*. *Chief Financial Officer* membawahi divisi : *Business system & IT, Competitive & Coporate Strategy, Coporate Management Accounting, Finace &*

Accounting, Internal Audit, Investor Relation, Legal Service, Merger & Acquisition. Director Home & Personal Care (HPC) membawahi divisi: Commercial HPC, Marketing HPC home care, dan Marketing HPC Personal care. Director Foods membawahi commercial food, marketing food, food solution business unit. Director Ice Cream membawahi commercial Ice Cream, Marketing Ice Cream, Marketing Services (CMI, CCM, CAS). Director Supply Chain membawahi Corporate Planning, Engineering, Manufacturing, Quality Assurance, research & Development, Commercial Supply Chain. Director Customer Development membawahi Activation Implementation Management, Customer service & Logistic, Customer Marketing & Category Trade Management, Customer Management (general trade dan Modern Trade), Commercial Customer Development, Sales Operations & Demand Planning. Director Human Resources & Corporate membawahi dua departemen yaitu human resource dan corporate Relation. Bagian Human Resource terdiri atas expertise team (talent, learning), General Affair, HR Business Partners, Industrial Relations, Medical Services, Service Delivery Centre. Sedangkan Corporate relation terdiri atas communication (internal & external), Corporate Affairs dan Unilever Peduli Foundation.

4.3. CSR Unilever Indonesia

CSR bagi Unilever Indonesia adalah termasuk kedalam strategi inti perusahaan yang terencana dan berkelanjutan (lihat bagan 08)

Bagan 08. CSR sebagai strategi inti perusahaan



Sumber : internal Unilever

Pendekatan CSR yang dilakukan Unilever adalah sebagai berikut :

- **Strategy:**
 1. Relevansi: maksudnya relevan adalah segala inisiatif CSR yang dijalankan harus relevan dengan business yang dijalankan agar dapat berkesinambungan
 2. Model: rencana CSR dibuatkan model agar menjadi lebih terencana dan matang.

Universitas Indonesia

3. **Sponsor:** pada tahap ini, Unilever Peduli Foundation mulai mencari sumber pendanaan dari internal Unilever dan atau kerjasama dengan pihak luar
 4. **Replikasi:** tahap ini adalah di mana ketika pilot project CSR nya berhasil dan akhirnya lingkungnya direplikasi dan diperluas ke wilayah lain
- **Implementasi :** Wawasan besar, bermula kecil, bergerak cepat
 - **Membagi :** berbicara setelah melakukan

4.3.1. Unilever Peduli Foundation

Unilever Peduli Foundation adalah bagian dari Unilever Indonesia yang bertanggung jawab untuk mengurus semua program dan initiatives CSR dari Unilever Indonesia. Unilever Peduli Foundation dibentuk pada 27 Nopember 2000. Di dalam yayasan ini terdapat pendiri, Pembina, pengawas, dan pengurus yang anggotanya merupakan karyawan Unilever (lihat lampiran 04)

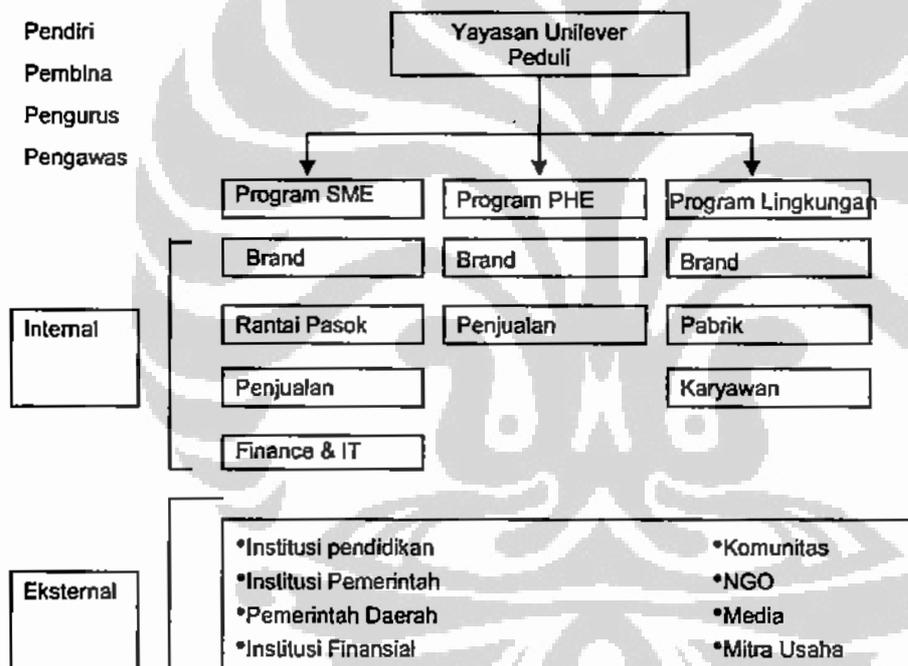
4.3.2. Cara kerja Yayasan Unilever Peduli Foundation

Didalam Unilever Peduli Foundation terdapat Pembina, pengawas dan pengurus agar semua program CSR yang direncanakan berjalan dengan Baik. ada dua pihak yang terkait disalam foundation ini yaitu pihak internal dan eksternal. Di pihak internal, masing masing program CSR di dalam Unilever peduli bekerja sama dengan brand brand yang terkait pada masing masing proyek, kemudian juga bekerja sama dengan rantai pemasok, pabrik, IT, *Finance* departemen dan karyawan sesuai

kebutuhan program. Sedangkan pihak eksternal terdiri dari institusi pendidikan, instansi pemerintah (lingkungan, social), pemerintah daerah, institusi finansial, komunitas, NGO, Media. Pihak Internal Unilever menjalin kerjasama dengan pihak eksternal Unilever didalam menjalankan promram program CSR Unilever

(lihat bagan 09)

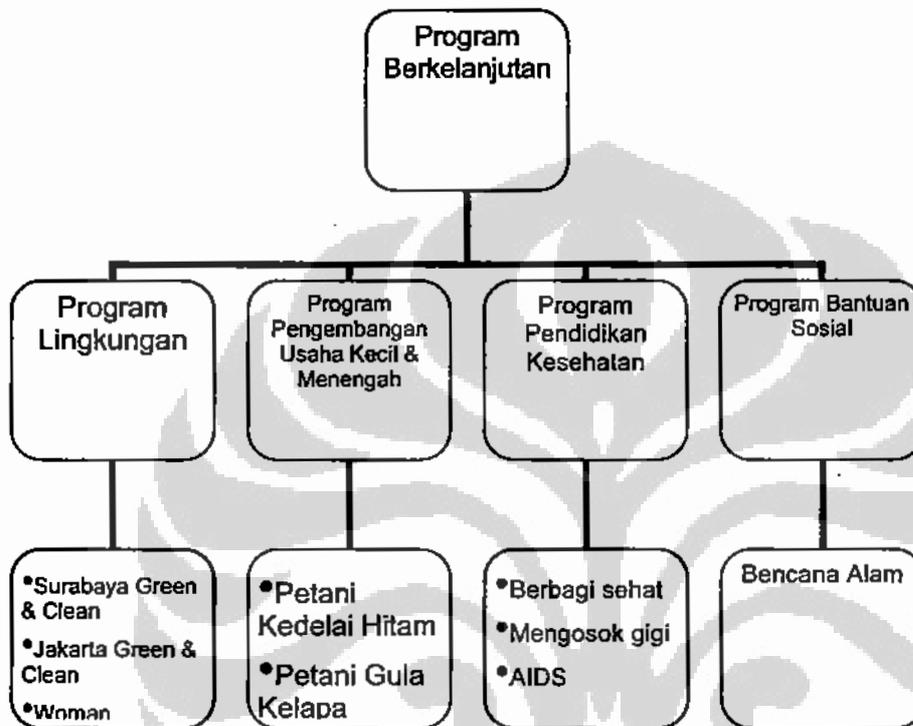
Bagan 09. Bagaimana CSR Unilever bekerja



Sumber : Internal Unilever

4.3.3. Program – Program CSR Unilever Indonesia

Bagan 10. Empat Program Utama CSR Unilever



Sumber : Internal Unilever

Program CSR Unilever terbagi menjadi empat program utama yaitu program lingkungan, program pengembangan usaha kecil dan menengah, program pendidikan kesehatan dan program bantuan sosial.

Program Lingkungan :

Dorongan Unilever Indonesia untuk menciptakan program CSR di bidang lingkungan adalah atas kesadaran mereka bahwa sampah plastik dari produk mereka

membawa dampak terhadap lingkungan, maka dari itu visi lingkungan mereka adalah menemukan solusi untuk permasalahan ini.

Untuk program lingkungan ini, Unilever Indonesia mempunyai dua inisiatif utama lingkungan yaitu program lingkungan masyarakat dan inisiatif daur ulang sampah kemasan.

- **Program Lingkungan Masyarakat**

Berawal pada tahun 2001, ada nya satu inisiatif kecil di Jambangan, sebuah kecamatan di Surabaya, dimana didaerah itu Unilever mendidik masyarakat untuk memilah sampah dan membuat kompos dari sampah organic, serta mendaur ulang sampah organic.

Untuk mendukung program lingkungan masyarakat ini Unilever berusaha untuk memperoleh dukungan dari berbagai *stakeholder*, yaitu Dinas Kebersihan Surabaya untuk memberikan unit pembuat kompos rumah tangga untuk pemilahan sampah. Kemudian Unilever juga bersama sama dengan Universitas dan pemerintahan setempat mendukung pembangunan fasilitas pembuatan kompos masyarakat di daerah Jambangan Surabaya.

Inti pendekatan Unilever adalah pengembangan motivasi dan inspirasi dari komunitas. Tokoh informal dipilih menjadi kader lingkungan, mereka dilatih sehingga mampu menginspirasi komunitas mereka dan memperkenalkan strategi manajemen sampah yang baik. Unilever juga

Universitas Indonesia

merekrut motivator yang bertugas sebagai katalisator perubahan dan menginspirasi para kader.

Hasil dari program ini adalah lomba kegiatan "*Surabaya Green and Clean (SGC)*" dan merdeka dari sampah. Lomba ini diadakan untuk meningkatkan kesadaran tentang persoalan lingkungan kota dan juga memberi inspirasi untuk menciptakan solusi pada level lokal. Pemenang lomba dipilih berdasarkan kreativitas dalam mendaur ulang, mengurangi dan menggunakan kembali sampah. Karena keberhasilan di Surabaya maka program itu diadakan juga di Jakarta. Seperti di Surabaya, di Jakarta juga diadakan lomba yang dinamakan *Jakarta Green and Clean (JGC)*.

- **Program Daur Ulang Sampah**

Masalah yang dilihat oleh Unilever adalah di Indonesia, bahan yang hendak didaur ulang umumnya dikumpulkan oleh sektor informal, padahal sesungguhnya partisipasi masyarakat sangat penting untuk meningkatkan volume daur ulang plastik. Kemudian masalah lainnya adalah belum adanya teknik yang secara ekonomis layak untuk mendaur ulang plastik multi-layer.

Pada tahun 2006 Unilever bekerjasama dengan Institut Teknologi Sepuluh November (ITS) di Surabaya, untuk melakukan penelitian sampah paska konsumen. Hasilnya adalah ada 96.000 ton sampah plastik di Surabaya dan kurang dari 4% atau sekitar 4000 ton adalah sampah plastik Unilever.

Universitas Indonesia

Dengan meningkatkan kegiatan daur ulang maka, dampaknya pada lingkungan dapat dikurangi.

Unilever bekerja sama dengan Asosiasi Daur Ulang Plastik Indonesia (AIDUPI) dan masyarakat untuk mendorong pemilahan plastik yang dapat didaur ulang, selain itu Unilever juga telah mempelajari teknik lain untuk mendaur ulang atau menggunakan kembali sampah plastik berganda.

- **Program *Woman Empowerment Menjadi Entrepreneur***

Pengembangan dari program daur ulang dan program lingkungan masyarakat, Unilever menggagas suatu program *woman empowerment* untuk menjadi *entrepreneur* dalam mendaur ulang sampah plastik Unilever untuk mengurangi resiko dampak penggunaan plastik terhadap lingkungan Unilever. Pendekatan dari program ini adalah melalui *Jakarta green and clean program* yang telah menghasilkan kader-kader lingkungan yang kebanyakan para wanita dan juga melalui salah satu brand Unilever yaitu *sunlight* dimana mereka mengadakan *empowerment workshop* untuk para wanita calon *entrepreneur* tersebut dengan melatih mereka membuat barang dari bahan baku sampah plastik.

Setelah para *entrepreneur* wanita tersebut berhasil menghasilkan produk sendiri, Unilever membantu akses mereka untuk menjual produknya ke supermarket. Barang-barang yang dihasilkan dari daur ulang sampah plastik antara lain adalah : dompet, tas laptop, shopping bag, fashion bag, dll

Universitas Indonesia

Program Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah (UKM)

Program CSR UKM ini memiliki beberapa program kunci yaitu: pengembangan petani kedelai hitam, program pengembangan petani gula kelapa di beberapa daerah di Indonesia. Ada beberapa tahapan dalam pengembangan UKM yaitu :

1. Tahap Basic:

- i. UKM yang berbentuk CV atau koperasi ini masih baru terbentuk dan hanya mempunyai 1 komoditas saja
- ii. Belum mendapat bantuan dari Bank,

2. Tahap Intermediate:

- i. UKM ini telah berjalan beberapa tahun
- ii. Mempunyai lebih dari satu business
- iii. Bankable tetapi masih membutuhkan fasilitas dari UPF

3. Tahap Advance:

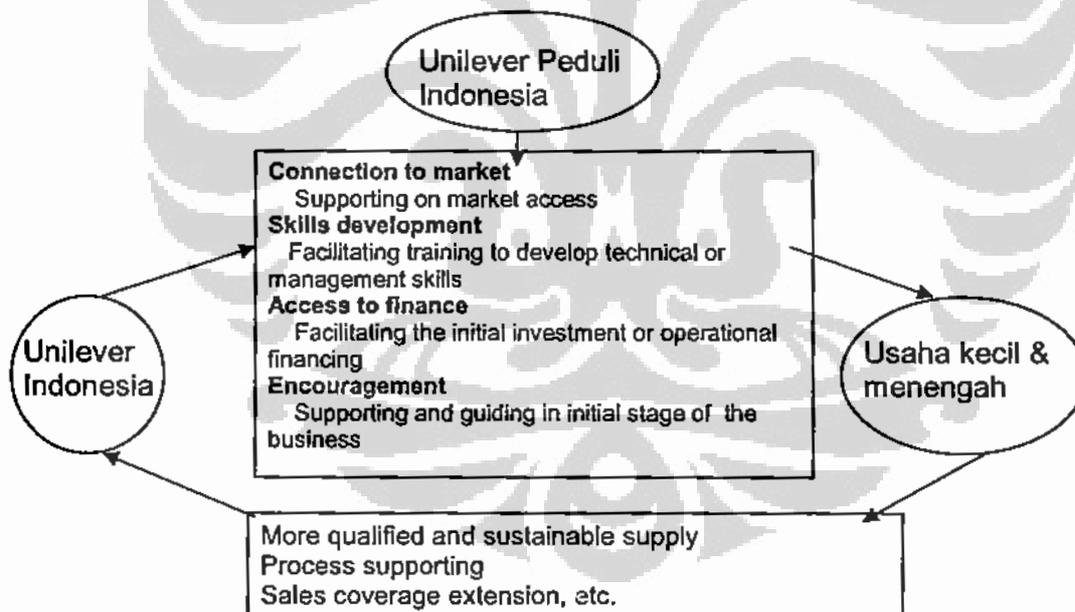
- i. UKM telah berjalan lama
- ii. Telah memiliki lebih dari satu bisnis
- iii. Bankable dan dapat mencari sendiri bantuan finansial dari bank

Universitas Indonesia

Table 03 Pendekatan Pengembangan UKM itu sendiri yaitu :

Tumbuh dan berkembang bersama dengan komunitas petani
Mendukung mereka memperoleh akses ke market
Melatih mereka dalam hal pengetahuan teknis dan managemtn
Memfasilitasi investasi awal mereka

Bagan 11. Skema dari Program Pengembangan Usaha Kecil dan Menengah



Sumber: Internal Unilever

- **Program Pengembangan Petani Kedelai Hitam**

Tujuan dari pengembangan Petani kedelai hitam ini adalah meningkatkan taraf kehidupan petani kedelai hitam dengan cara mengikutsertakan mereka didalam bisnis kecap Bango

Inisiatif pengembangan petani kedelai hitam ini dimulai tahun 2000, dimana Unilever Indonesia bekerja sama dengan Universitas Gajah Mada di Yogyakarta yang bertujuan untuk membantu petani kedelai hitam dan mengakses langsung ke petani kedelai hitam tersebut. Program ini mencakup akses ke bibit unggul kedelai hitam, bantuan dana, bantuan teknis dari Universitas, bantuan peralatan seperti mesin perontok, dan dukungan kepastian pemasaran bagi hasil panen.

Pada tahun 2002, program dimulai dengan sederhana dan lingkup yang kecil. Yaitu hanya dengan 10 petani dan 10 hektar lahan tersedia. Pada tahun 2007 jumlah petani berkembang menjadi 6000 petani dengan 1,170 hektar lahan dengan produksi diantara 0,7 – 2,7 ton/hektar dengan wilayah pengembangan menjadi 7 daerah yaitu Ngawi, Klaten, Jogja, Madiun, Ngajuk, Trenggalek, Ciwalen

Unilever juga memberikan pemasukan tambahan kepada para wanita di dalam komunitas petani kedelai hitam didalam peran mereka pada masa pasca panen, yaitu memilih biji kedelai hitam

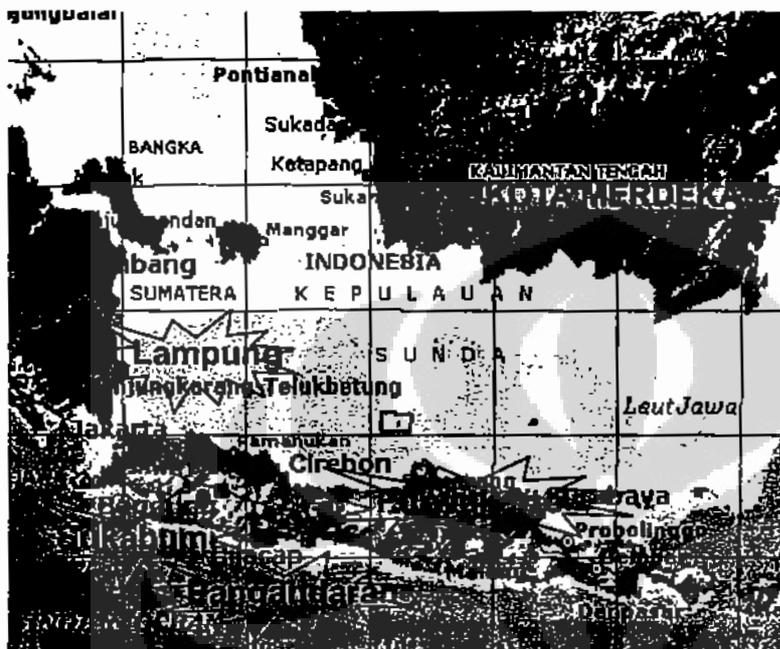
Universitas Indonesia

Mamfaat yang dirasakan oleh petani dan para wanita didalam komunitas tersebut adalah:

- Para petani memperoleh kepastian penghasilan yang lebih baik melalui jaminan pasar Unilever
 - Meningkatnya kemampuan teknis para petani tersebut melalui berbagai kegiatan pelatihan
 - Para Wanita memperoleh kesempatan yang lebih tinggi berkat kebutuhan tenaga mereka dalam kebutuhan pasca panen kedelai serta kekuatan yang lebih besar dalam penentuan perikehidupan dan masa depan keluarga mereka
- **Program Pengembangan Petani Gula Kelapa**

Program pengembangan Petani Gula Kelapa masih dalam taraf permulaan Daerah program terdapat di Lampung dan Sukabumi. Di sini para petani gula kelapa diberi pelatihan dan difasilitasi oleh Unilever untuk mendapatkan bantuan keuangan dari instutusi financial. Rencana selanjutnya adalah program ini akan terus dikembangkan ke daerah daerah binaan baru seperti di Pangandaran dan Purwokerto

Bagan 12. Area Petani Gula Kelapa



Sumber : Internal Unilever

Program Pembinaan Kesehatan

Didalam program pembinaan kesehatan terdapat beberapa aktivitas yaitu program peduli HIV dan edukasi kesehatan yang didukung beberapa brand dengan bekerja sama dengan pihak-pihak eksternal Unilever yang berkepentingan.

- **Program Penyadaran Perilaku Hidup Bersih dan Sehat dengan menggosok gigi**

Di dalam program ini Unilever melalui salah satu brandnya yang berhubungan dengan kesehatan gigi yaitu Pepsodent mengadakan penyuluhan kesadaran perilaku hidup bersih dan sehat melalui sekolah sekolah, posyandu

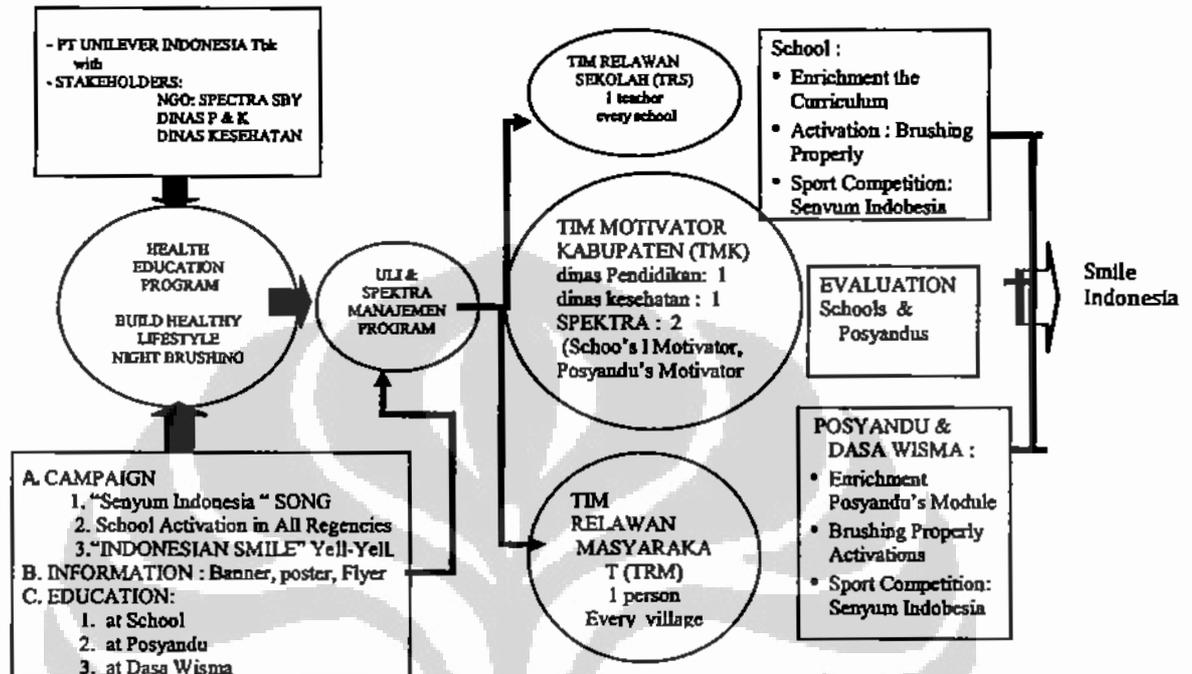
Universitas Indonesia

dan Dasa Wisma. Penyuluhan yang dilakukan adalah edukasi bagaimana menggosok gigi yang baik dan benar, memberi penjelasan kapan waktu yang tepat untuk menggosok gigi dan penjelasan mengenai bagaimana cara merawat gigi yang sehat untuk keluarga.

Untuk mendukung program ini, Unilever bekerja sama dengan beberapa pihak internal yang merupakan *stakeholder*, yaitu: pihak Spectra (NGO), Dinas P&K dan Dinas Kesehatan. Bersama mereka membuat Unilever & Spektra management program dimana mereka mempunyai tim khusus untuk menjalankan program, yaitu sebagai berikut:

1. Tim relawan sekolah yang bertugas untuk masuk ke sekolah dan mengadakan kegiatan penyuluhan.
2. Tim motivator kabupaten, terdiri atas wakil dari spectra, dinas pendidikan dan dinas kesehatan. Mereka bertanggung jawab melakukan evaluasi kegiatan di sekolah dan posyandu.
3. Tim relawan masyarakat (TRM) bertugas untuk mengadakan kegiatan penyuluhan di posyandu dan dasa wisma

Bagan 13. Program Edukasi menggosok gigi yang baik



Sumber : Internal Unilever

Wilayah yang menjadi target program adalah Banyuwangi, Bondowoso, Jember, Lumajang, Pasuruan, Probolinggo, Situbondo. Mencakup 252 kelurahan/desa, 252 SD & 252 Posyandu. Total anak yang mendapatkan edukasi adalah 45.360 anak dan total masyarakat yang mendapatkan penyuluhan di posyandu & dasawisma berjumlah 22.680 orang.

- **Kampanye mencuci tangan, Berbagi Sehat**

Adanya fakta bahwa walaupun penetrasi sabun di Indonesia adalah 100%, tetapi secara general kebiasaan mencuci tangan tidak memadai, masih banyak masyarakat di Indonesia yang tidak mencuci tangan pada saat seharusnya mereka melakukannya, seperti sebelum makan. Karena latar

Universitas Indonesia

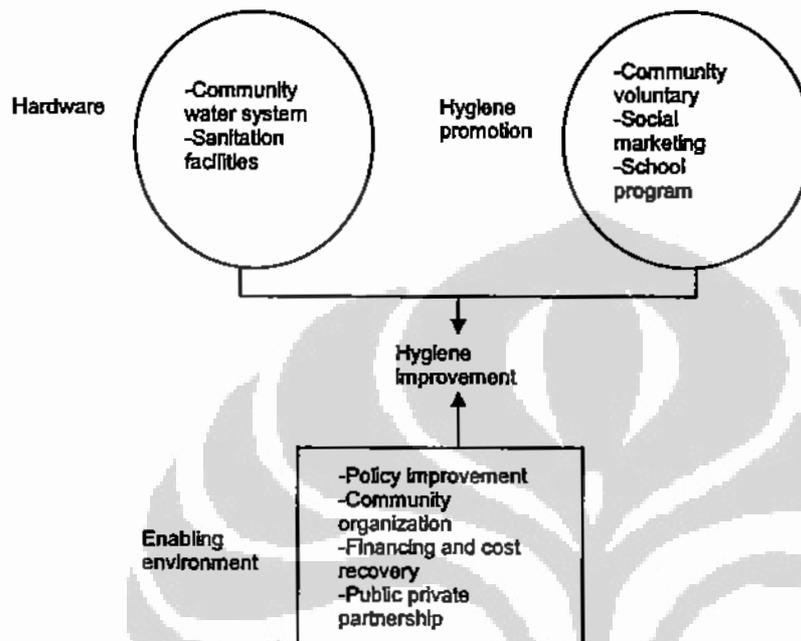
belakang inilah terbentuk program kampanye mencuci tangan melalui salah satu brand Unilever yaitu Lifebuoy. Didalam program ini Unilever bekerja sama dengan beberapa pihak diantaranya: kementerian kesehatan, pemerintah daerah, perhimpunan doctor Indonesia (IDI), sekolah dan Universitas, para NGO, Koalisi Indonesia Sehat (KUIS), Care International, JHUCCP, UNICEF, Nurani Dunia Foundation, dan Padmaya.

Program berbagi sehat ini dimulai pada tahun 2004, ditujukan kepada para ibu sebagai orang yang merawat anak anaknya dan anak anak sekolah, dimana Unilever melakukan edukasi dan berusaha untuk menciptakan kebiasaan yang sehat di usia dini. Program ini bergantung pada beberapa prinsip yaitu: *accessibility*, kejujuran, partisipasi dari komunitas, pendekatan holistik untuk merubah kebiasaan dan berkelanjutan.

Ada tiga poin yang menjadi framework program, dimana dapat memberikan dampak terhadap peningkatan kebersihan dan kebiasaan. Tiga poin tersebut adalah (lihat bagan) :

1. Akses ke Fasilitas “hardware: seperti fasilitas untuk mencuci tangan dan WC.
2. Lingkungan yang mendukung
3. Promosi mengenai kebersihan

Bagan 14. Frame work Program Bersih Sehat



Sumber : Internal Unilever

- **Program HIV-AIDS**

Unilever dalam mendukung program HIV-AIDS telah bekerja sama dengan banyak pihak antara lain YCAB, dan beberapa perusahaan besar lainnya dengan menjadi member pada *The Asian Business Coalition on AIDS* (APCCA) dan IBCA.

Dengan YCAB, Unilever mendukung kegiatan edukasi *HIV-AIDS prevention for youth* dan *Youth against drugs and HIV-AIDS*

Universitas Indonesia

Untuk *The Asian Business Coalition on AIDS* (APBCA) diluncurkan pada tahun 2006 dengan tujuan untuk mendukung pembentukan dan koordinasi koalisi bisnis tingkat Negara seasia pacific. Jaringan APBCA berkolaborasi untuk membantu perusahaan-perusahaan mengatur dampak dari epidemi HIV di dalam bisnis dan komunitas ditempat mereka beroperasi.

Bukti kepedulian Unilever terhadap HIV-AIDS ini adalah dengan menjadi anggota IBCA. Tujuan dari IBCA ini adalah memperkuat edukasi kesehatan yang terfokus pada HIV/AIDS, untuk memperoleh standar internasional HIV/AIDS di dunia kerja dan menciptakan jaringan dan memperluas *best practice*

Program Bantuan Sosial

Untuk program bantuan sosial, Unilever Indonesia mempunyai kegiatan utama yaitu bantuan sosial untuk musibah bencana alam yang terjadi di Indonesia yaitu : Tsunami Aceh 2004, gempa Jogja 2006, gempa Bengkulu dan Padang 2007, banjir besar Jakarta, banjir di Jawa Tengah dan Jawa Timur. Selain itu Unilever juga sangat aktif didalam tenaga gabungan dengan Indonesia Peduli dan Perhimpunan Filantropi Indonesia, dan Berbagi untuk Indonesiaku.

Untuk gempa di Jogja pada Mei 2006, Unilever membatu program *recovery* nya dengan membangun antara lain sarana kesehatan, sekolah, dll. Di bawah ini adalah sumbangan Unilever untuk *recovery* program:

Universitas Indonesia

Bagan 15. Sumbangan yang diterima dan penggunaannya

Donation Received	Amount in Mio	Disbursement	Amount in Mio
PT Unilever Tbk	Rp. 3,500	Emergency Relief	Rp. 383
Donation from sister company	Rp. 1,637	Reconstruction of public health & community centre	Rp. 3,400
Unilever's employess	Rp. 246	Health Equipment & Support program	Rp. 566
		support for employee	Rp. 246
		others (still at Unilever 522, at can do 266)	Rp. 788
Total Amount	Rp. 5,383	Total Amount	Rp. 5,383

Sumber : Internal Unilever

BAB 5

ANALISIS & TEMUAN

5.1. Praktek CSR Unilever

Pembahasan mengenai temuan temuan yang didapat dari wawancara dimulai dari bagaimana mereka mendefinisikan CSR, memahami Pendekatan CSR, bagaimana praktek CSR yang dilakukan oleh Unilever di Indonesia dan hal-hal unik mengenai CSR Unilever temuan penulis dari hasil wawancara dan pengamatan lapangan.

5.1.1 Definisi CSR

Tabel 04 Definisi CSR

DEFINISI CSR	FAKTUAL
Merupakan komitmen untuk memperbaiki kehidupan masyarakat melalui praktik bisnis yang telah ditentukan (kotler & Lee)	<i>"Segala kegiatan bisnis yang dilakukan harus mempunyai dampak yang positif terhadap lingkungan" (Maya Tamimi, 2009).</i>
Komitmen berkelanjutan oleh para pelaku bisnis untuk berkelakuan sesuai etika dan memberikan kontribusi dibidang pembangunan ekonomi memperbaiki kualitas hidup bagi para pekerja, keluarganya juga masyarakat	<i>"Segala aktifitas bisnis yang kita perbuat menjadi bermakna bagi komunitasnya " (Franky Jamin, 2008). "Jadi CSR adalah tanggung jawab sosial perusahaan untuk hidup dan berbagi dengan masyarakatnya.....maksd nya</i>

<p>setempat (<i>the world business council for sustainable development</i>)</p>	<p><i>tanggung jawab mereka juga harus mengembalikan ke masyarakat apa yang diambil dari alam dan masyarakat disekitar.... Tanggung jawab juga maksud nya perusahaan tidak membuat kerugian bagi masyarakat, bagi konsumen nya, itu termasuk tanggung jawab juga. Hal hal ini yang perlu."</i> <i>(wawancara dengan Bp. Gunawan Alif, pakar CSR / dosen MMUI)</i></p>
---	--

Sumber data primer hasil wawancara

Apabila dilihat dari segi definisi dari CSR itu sendiri yang mana hingga kini tidak ada yang baku dan terus mengalami perkembangan, menurut pemahaman dari kedua karyawan Unilever yang diwawancarai adalah mereka sama-sama menitik beratkan pada kegiatan bisnis dari Unilever, dimana kegiatan bisnis mereka harus berdampak positif dan bermakna bagi masyarakat. Sedangkan kotler & Lee pun menegaskan pemahaman mereka ttg CSR yaitu merupakan komitmen untuk memperbaiki kehidupan masyarakat melalui praktik bisnis yang telah ditentukan (kotler & Lee). Kalau dibandingkan antara pemahaman definisi antara karyawan Unilever dan Kotler & Lee terdapat persamaan di mana menitik beratkan kegiatan CSR untuk masyarakat di dalam kegiatan bisnis mereka. Menurut hasil wawancara dengan pakar bahwa sejumlah studi sudah membuktikan apabila CSR *link* ke

kegiatan bisnis maka akan semakin mudah untuk perusahaan membantu masyarakat sekitar dengan apa yang mereka ketahui.

Kemudian responden kesatu dan kedua yang notabene bekerja di Unilever juga dengan sama mengungkapkan: yang pertama berkata bahwa “harus mempunyai dampak positif pada lingkungan” dan yang satu orang lagi mengatakan “menjadi bermakna bagi komunitasnya”. Dapat dilihat bahwa pernyataan keduanya bisa dibidang sangat mirip satu sama lain, ini dapat dibidang bahwa mereka sebagai karyawan walaupun berbeda level tetapi memiliki kesamaan pandangan mengenai defnisi CSR yang dijalani oleh perusahaan tempat mereka bekerja dan juga terlihat bahwa masing masing sangat memahami CSR. Pernyataan kedua responden yang bekerja di Unilever juga sejalan dengan pernyataan pakar CSR yang diwawancara, di mana beliau mengatakan “*tanggung jawab juga maksud nya perusahaan tidak membuat kerugian bagi masyarakat*”, makna pernyataan ini sama dengan makna pernyataan dari kedua responden Unilever yaitu berdampak positif dan bermakna. Jadi karena pemahaman diantara kedua responden yang bekerja di Unilever itu sama dan sesuai atau sejalan dengan teori dan pakar. Namun hal ini masih dalam pengucapan semata bukan tindakan nyata, perlu penelitian lebih lanjut untuk membuktikan perkataan mereka dan membuktikan bahwa Unilever telah melaksanakan CSR nya dengan baik dan benar.

5.1.2. Pendekatan CSR

Tabel 05. Pendekatan CSR

Pendekatan CSR	FAKTUAL
<p><i>Three-domain model CSR</i></p> <p><i>Economic/ethical</i></p> <p><i>In this category the corporate activity is not based on legal considerations, but is ethical and economic simultaneously.</i></p> <p><i>This category would include many corporate activities motivated by the often-repeated maxim, "good ethics is good business. (Swartz, Carrol 2003)</i></p>	<p><i>"Seluruh kegiatan CSR Unilever selalu link ke bisnis....contohnya adalah program petani kedelai hitam yaitu bagaimana kita dapat meningkatkan kualitas hidup dan petani tersebut yg mana juga dibutuhkan sebagai bahan baku kecap Bango...."</i></p> <p><i>Kl ada perusahaan yang bilang melakukan CSR berkelanjutan dengan berdiri sendiri (tidak link ke bisnis) itu pasti bohong, harus ada relevansi bagi bisnis kita" (. wawancara dengan Corsec Unilever, Franky Jamin)"</i></p> <p><i>"seluruh kegiatan bisnis Unilever berlandaskan CSR....." memastikan bahwa pabrik kami tidak berpolusi</i></p> <p><i>Pada forum internal karyawan, di sana para karyawan sharing tentang apa yang mereka lakukan dan keputusan keputusan bisnis apa yang telah mereka buat yang membuat indonesia menjadi lebih baik" (wawancara dengan Maya Tamimi, SME project Manager)</i></p>

Universitas Indonesia

Sumber data primer hasil wawancara

The Three-Domain Model of Corporate Social Responsibility

Program CSR Unilever yaitu pembinaan petani kedelai hitam dan petani gula kelapa bukan semata mata atas dasar untuk bertanggung jawab social saja dengan menolong, tetapi juga didasari oleh masalah ekonomi yang dialami Unilever yaitu masalah perolehan bahan baku, sebagaimana diketahui bahwa kedelai hitam dan gula kelapa adalah bahan utama untuk produk kecap Bango. Masalah untuk kedelai hitam adalah sebagai berikut:

- Semakin lama makin sulit untuk menemukan kedelai hitam yang berkualitas, karena tingkat kesulitan dalam menanam kedelai hitam, akhirnya banyak para petani kedelai hitam yang membanting setir dengan menanam selain kedelai hitam karena lebih mudah.
- Apabila ada kedelai hitam yang bagus, harga nya pun mahal karena harus melewati beberapa tengkulak. Tengkulak ini membeli kedelai hitam dengan harga rendah kepada petani kemudian menjual dengan harga tinggi kepada Unilever untuk mendapatkan untung yang besar, hal ini merugikan para petani maupun Unilever

Adapun masalah mengenai pasokan gula kelapa adalah sebagai berikut:

- Kualitas gula kelapa yang didapat oleh Unilever sering tidak konsisten, ini dapat berakibat buruk pada kualitas produk kecap Bango.

Universitas Indonesia

➤ Harga gula kelapa yang selalu bergejolak

Dari masalah masalah yang dihadapi didalam rantai pasok inilah yang mendasari Unilever untuk membina sendiri para petani tersebut, dengan membina petani tersebut Unilever mendapatkan *economic benefit*, yaitu pasokan bahan baku Unilever akan aman sedangkan dari segi etika, mereka dapat menolong meningkatkan taraf hidup petani kedelai hitam dengan membantu mereka dari segi teknis (tentang cara menanam, seleksi bibit, memberi alat untuk meningkatkan produktifitas). Program ini merupakan *win-win solution* bagi Unilever dan masyarakat sekitar, dan bukan sekedar hanya program bagi bagi hadiah (hanya menjadi sinterklas saja).

Hasil wawancara dengan internal Unilever adalah, bahwa ada nya pernyataan responden kedua bahwa CSR itu adalah cara berbisnis yang Unilever di mana semua kegiatan bisnis yang mereka lakukan harus mempunyai dampak positif terhadap masyarakat dari mulai rantai produksi (supplier), operasional (pabrik sampai dengan karyawan) sampai dengan masyarakat sekitar.

Berdasarkan teori *three-domain CSR* nya Carroll & Swarzt yang mengatakan bahwa ketiga domain yaitu *economic*, *ethic* dan *legal* bersinggungan membentuk tujuh kategori yaitu *Purely Economic*, *Purely Legal*, *Purely Ethical*, *Economic/Ethical*, *Economic/Legal*, *Legal/Ethical*, *Economic/Legal/Ethical*. Dengan menggunakan teori pendekatan Carroll & Swartz tersebut, kemudian membandingkan hasil wawancara dan temuan temuan terlihat bahwa CSR Unilever dapat dibilang masuk pada kategori *Economic/Ethical* bahwa segala kegiatan Korporat didasarkan

pada nilai nilai *economic* sekaligus nilai *ethic* secara bersamaan, "*good ethics is good business*".

Untuk perusahaan internasional lainnya yang juga menggunakan pendekatan *economic/ethics* adalah sbb:

- Body Shop: mereka secara konsisten memproduksi dan menjual *green product*, menentang keras penggunaan binatang untuk percobaan. Hal ini dapat dikatakan kegiatan mereka didasari oleh *economic* dan *ethics* secara simultan
- Malden Mills (manufaktur tekstil asal America): Setelah kejadian Pabrik mereka terbakar hebat di Massachusetts, tetapi tetap diputuskan untuk beroperasi didaerah yang sama dan terus secara rutin membayar gaji pegawai dan kesehatan sambil menunggu pabrik mereka selesai direnovasi. Ethical nya disini adalah Malden Mills tetap menggaji dan memerhatikan kesehatan para pegawainya, dimana secara *economic* mempunyai *economic benefit* yang tidak langsung yaitu memelihara pegawai yang berkualitas, menciptakan loyalitas yang tinggi, meningkat kan moral mereka dan juga produktifitas nya.
- Microsoft: mereka secara konsisten membantu orang orang (terutama pelajar) di seluruh dunia yang belum memiliki akses dan kesempatan untuk memakai teknologi (internet, dll). Secara *economic* adalah mempunyai mamafaat tidak langsung, memperkenalkan kan computer ke level bawah, yang nanti di masa

mendatang penggunaanya akan bertambah. Ethical nya di sini adalah membantu orang orang yang belum bersentuhan dengan teknologi.

Dari ketiga contoh diatas (Body Shop, Malden Mills, Microsoft), terlihat bahwa ketiga nya mempunyai kegiatan bisnis yang berbeda tetapi pada dasarnya menggunakan pendekatan yang sama yaitu berdasarkan *economic* dan *ethic*, apabila dibandingkan dengan Unilever maka bisa dilihat pendekatan CSR yang digunakan adalah sama. Pendekatan CSR Unilever untuk program pembinaan kedelai hitam dan patani gula kelapa tidak semata mata murni untuk menyumbang sebagai wujud tanggung jawab sosial tetapi juga didasari oleh pertimbangan ekonomi dan juga etika.

Social Marketing

Program CSR lingkungan Unilever bukan sekedar CSR saja tetapi dapat dilihat dengan pendekatan lainnya di mana program CSR lingkungan Unilever ini juga menggunakan pendekatan marketing yaitu *social marketing*, di mana Unilever mengadakan *Social Change Campaign*, yaitu *Jakarta Green and Clean*, *Surabaya Green and Clean*, *Woman entrepreneurship Program*. Tabel di bawah ini adalah analisa menggunakan *core elements* dari *Social Marketing Campaign*.

Tabel 06. Analisis Core Elements dari Social Marketing untuk program lingkungan

	Jakarta Green and Clean/ Surabaya Green and Clean	Woman Entrepreneur
Cause	Perubahan perilaku dan sikap dengan mendidik masyarakat untuk menangani sampah dengan baik dan menjaga lingkungan tempat tinggalnya agar bersih dari sampah dan hijau.	Perubahan perilaku dan sikap dengan cara <i>empowerment</i> untuk wanita terutama ibu rumah tangga agar lebih mandiri dan juga mengurangi sampah plastic yang bereda di sekitar
Change agent	Unilever dengan bekerja sama dengan NGO, media, dinas kebersihan, wakil lembaga pemerintah	Unilever dengan bekerja sama dengan NGO, media, dinas kebersihan, wakil lembaga pemerintah
Target Adopters	Sejauh ini adalah wilayah di Jakarta dan Surabaya, pengguna Sunlight dan <i>potential consumer</i> dari Sunlight	Para kader dari program JGC dan SGC yang kebanyakan diantara mereka adalah wanita. Pengguna Sunlight dan <i>potential consumer</i> dari Sunlight
Channels	Menggunakan <i>mass communication</i> melalui media tv, koran untuk publikasi lomba dan program dan juga <i>personal communication</i> dengan mengadakan pelatihan para kader	<i>Personal communication</i> melalui pelatihan seperti <i>workshop</i>
Change Strategy	Menunjuk para kader dari perwakilan daerah kemudian melatih mereka mengenai teknik pemilahan sampah dan penghijauan lingkungan, memberi motivasi agar para kader tersebut ketika kembali ke komunitasnya segera memotivasi komunitas nya untuk berbuat sama seperti yang dianjurkan kepada kader didalam pelatihan, setelah itu kelanjutannya dilombakan	Melatih para wanita calon pengusaha daur ulang, dengan mengajari teknik daur ulang dengan menggunakan sampah plastic bekas produk Unilever dan di samping itu mengajari ilmu manajemen untuk mengelola bisnis daur ulang mereka.

Program program Lingkungan ini selain memberi keuntungan untuk komunitas dan para wanita pengusaha daur ulang juga memberi keuntungan bagi Unilever. Dengan program ini Unilever dapat mengurangi dampak negatif yang disebabkan oleh produk kemasan plastiknya dan berdampak baik untuk pembentukan reputasi nya dimata para pemangku kepentingan. Selain itu juga ada dari segi marketing karena program ini menggandeng merek Unilever yaitu Sunlight, program ini dapat membuat pengguna Sunlight menjadi bertambah loyal, dan juga dapat mengakuisisi pengguna baru.

Program CSR edukasi kesehatan Unilever juga memakai pendekatan *Social Marketing*, analisa nya sebagai berikut:

Tabel 07. Analisis Core Elements dari Social Marketing untuk program edukasi kesehatan.

	Bersih sehat -Lifebuoy	Cara menggosok gigi yang benar	AIDS
Cause	Perubahan perilaku dan sikap dalam kebiasaan mencuci tangan	perubahan perilaku dan sikap dalam menggosok gigi yang baik dan benar	Kesadaran akan bahaya penyakit AIDS
Change agent	kementrian kesehatan, pemerintah daerah, Ikatan Dokter Indonesia, sekolah , Universitas, NGO, Koalisi Indonesia sehat, Unicef	NGO, Dinas P&K, Dinas kesehatan	Unilever, YCAB

Target Adopters	Para Ibu, pelajar, para guru, <i>potential consumer</i> atau konsumen dari Lifebuoy	Pelajar, Masyarakat yang mendatangi posyandu dan Dasa wisma, <i>potential consumer</i> atau konsumen dari Pepsoden	Remaja, pengguna close up, potensial konsumen close up
Channels	<i>Mass communication</i> melalui TV, Koran dan Radio untuk memberi informasi pada stakeholders, PR, dan <i>personal communication</i> seperti pelatihan dan edukasi bagi para target	PR, Promosi kampanye melalui <i>banner flyers, jingles</i> senyum indonesia song, yell yell untuk promosi, <i>personal communication</i> sesuai target yaitu edukasi cara gosok gigi	PR, publikasi, edukasi langsung ke target
Change Strategy	Edukasi cara mencuci tangan yang baik dan benar kepada target, dan memberi bantuan akses sanitasi untuk mencuci tangan dan WC	Membentuk tim ke sekolah sekolah serta ke posyandu dan dasa wisma, disana para target diberikan edukasi cara menggosok gigi yang benar disertai dengan acara <i>sport competition</i>	Membentuk tim ke sekolah sekolah untuk melakukan edukasi tentang pencegahan penyakit aids

Walaupun para penerima benefit dari program ini banyak dan terus bertambah, dan program nya terus berjalan, namun tidak diketahui apakah para penerima benefit ini melakukan sesuai yang diinginkan atau tidak. Untuk mengetahui apakah edukasi ini telah merubah perilaku mereka atau tidak harus diadakan penelitian lebih lanjut pasca selesainya program.

Bagi Unilever tentu saja program ini berdampak baik bagi reputasi mereka dan juga secara marketing mereka bisa mendapatkan konsumen konsumen baru.

5.1.3. Prinsip/Pedoman CSR

Tabel 08. Pedoman CSR

PEDOMAN CSR	FAKTUAL
<p>1. OECD Guidelines for Multinational Enterprise</p> <p>Memberikan kontribusi untuk kemajuan ekonomi, sosial dan lingkungan berdasarkan pandangan untuk mencapai pembangunan berkelanjutan</p> <p>Mendorong pembangunan kapasitas local melalui kerjasama dengan komunitas lokal</p>	<p><i>Tadinya RT kita di sini kotor, kumuh, gersang, kemudian setelah Unilever datang dan kita diberi pelatihan ttg lingkungan barulah mulai ada perubahan. Terus dari situ kita terus berubah dan akhirnya mengikuti kompetisi Jakarta Green & Clean (JGC).....(wawancara dengan mba Yanthi, kader lingkungan Unilever dan woman entrepreneur binaan Unilever)</i></p> <p><i>“Untuk program UKM salah satunya adalah pembinaan petani kedelai hitam , yaitu bagaimana kita dapat meng-improve quality of life dari petani. Di situ kita Bantu dari segi teknis (cara tanam, seleksi bibit, memberi alat untuk meningkatkan produktifitas) disana kita bekerjasama dengan UGM. Tadi nya sebelum kita datang dalam 1 hektar tanah mereka hanya bisa produksi 0.7 ton, setelah dibantu akhirnya bisa</i></p>

Universitas Indonesia

<p>Mendorong kesadaran pekerja yang sejalan dengan kebijakan perusahaan melalui penyebaran informasi tentang kebijakan itu pada pekerja termasuk melalui program pelatihan</p> <p>Mengembangkan mitra bisnis, termasuk pemasok dan subkontraktor untuk menerapkan aturan perusahaan yg sejalan</p> <p>2. Pedoman CSR dari Prof Alyson</p>	<p><i>meningkat menjadi 1 ton dalam 1 hektar. Di dalam program ini kami bekerja sama dengan UGM dan salah satu LSM...</i></p> <p><i>Menyelenggarakan festival jajan Bango dimana kita mengumpulkan para hawkers yang menjual masakan khas Indonesia jadi kita membantu pelestarian kuliner Indonesia dan membantu bisnis para hawkers tersebut.” (wawancara dengan Franky Jamin).</i></p> <p><i>“Ada berbagai cara yang digunakan di Unilever, kami ada program voluntary zam (community connection), mulainya dari level manajemen atas agar dapat memberikan contoh, yaitu melakukan voluntary work paling tidak half day atau one day, dan wajib 1 tahun minimal 1 kali voluntary work. Setelah selesai mereka diharuskan memberi insight bagi perusahaan.</i></p> <p><i>Kita juga melibatkan mitra , membuka seluas luasnya pada mitra untuk ide pengembangan yan dapat dikerjakan bersama, kl sudah menjadi agenda dari mitra , program akan lebih sustainable ”(wawancara dengan Maya Tamimi, SME project manager).</i></p>
---	---

<p>Warhurts:</p>	<p><i>"Kembali kesaat ini akhirnya kita mencoba me redefine CSR. Kita melihat bahwa CSR itu adalah cara berbisnis nya Unilever. Semua yang kita lakukan harus mempunyai dampak positif. Ada 3 bagian. 1) Bagaimana kita mempunyai dampak positif didalam rantai produksi kita, mulai dari pengumpulan bahan mentah, distribusi, sampai ke toko, jadi semua harus positif. 2) Bagaimana cara kita beroperasi: memastikan pabrik kita tidk berpolusi, karyawan mendapatkan perlakuan yang baik. 3) Philanthropy: berbagi ke komunitas".</i></p> <p><i>Unilever mendirikan Yayasan Peduli Unilever di mana fokus kedalam phylantrophy activities (4 program), semua pengurus yayasan adalah pegawai Unilever. Kita juga memfasilitasi teman dari bisnis, agar apa yang dilakukan itu sejalan, inline. Aktifitas scr corporate ada di tingkat phylantrophy, kemudian Pengembangan UKM dilakukan di lever supply chain.(wawancara dengan Maya Tamimi).</i></p> <p><i>"CSR dimasukan ke total strategi korporat</i></p>
------------------	---

	<p><i>Kl liat strategi unilever: relevansi, selective (apa relevansi nya untuk Unilever), kemudian membuat suatu model CSR, terus cari sponsor (brand apa, utk menunjuk), setelah berhasil baru di replikasi. kenapa mulai dari small dulu? Karena bila ada masalah atau kekurangan bisa lebih mudah diatasi .(Franky Jamin)</i></p> <p><i>"Awalnya thn 2007 ditunjuk sebagai Fasilitator untuk JGC, saya diberi semacam pelatihan yang intinya memotifasi masy ttg pengolahan sampah dan pemamfaatannya.. setelah itu langsung saya terapkan ke lingkungan ...kemudian ada perubahan, trus ikut lomba JGCkita termotivasi untuk memperbaiki lingkungan dengan ada nya JGC. Setelah pelatihan saya membentuk tim di lingkungan ini per RT, kemudian saya sharing apa yng saya dapat di pelatiha , setelah mengerti mereka juga menjelaskan kepada yang lainnya (RT yang lain). (wawancara dengan Mba Yanthi , kader dan woman entrepreneur binaan Unilever)</i></p>
--	--

	<p><i>"Di Unilever pada akhir tahun harus buat plan untuk tahun depan. Ada beberapa hal yang harus di presentasikan kepada manajemen atas contoh: ada tiga program manager, setiap manager harus present ke general manager atas program apa yang akan dilakukan tahun depan, apa KPI nya. Program yang diajukan harus diselaraskan dengan direction dari Company.</i></p> <p><i>Yayasan ULI berada dibawah corporate relation dept. jadi presenasit lagi ke director nya, kemudian setiap bulan dimonitor program nya. Sebulan sekali buat report, tiga bulan sekali rapat besar untuk presentasi. Kita juga harus present ke dewan pengurus dan dewan pengawas.</i></p>
--	---

Sumber data primer hasil wawancara

Prioritas korporat, Pembangunan berkelanjutan (Prof Alyson Warhurts)

Hasil wawancara dengan responden ditemukan bahwa tanggung jawab sosial merupakan aspek yang sangat penting pada kegiatan bisnis Unilever. Responden ke dua secara jelas mengungkapkan bahwa CSR itu adalah cara berbisnis nya Unilever. CSR dipandang sebagai prioritas korporat, semua kegiatan bisnis Unilever harus memberi dampak positif pada 3 bagian : (1) di dalam Rantai produksi Unilever yaitu mulai dari pengumpulan bahan mentah, distribusi sampai masuk ke Toko. Misal

Universitas Indonesia

pembinaan UKM Petani Kedelai Hitam, (2) di dalam operasional bisnis Unilever, misalnya perusahaan harus memastikan bahwa pabrik kita tidak berpolusi, dengan menerapkan *Environment Management System (EMS)* berdasar ISO 14001, perusahaan memastikan bahwa karyawannya mendapatkan perlakuan yang baik, (3) di dalam hal berbagi dengan komunitas (*Philantropy*): misalnya dengan adanya program *Jakarta Green and Clean, Woman empowerment, Surabaya Green and Clean, public health education program*. Dengan menggunakan strategi inilah akan dicapai pembangunan berkelanjutan Unilever Indonesia.

Menghormati hak hak asasi manusia (OECD Guidelines)

Dari hasil temuan, terlihat bahwa Unilever sangat menghormati hak hak asasi. Jika dilihat pada 3 bagian kegiatan ekonomi yang dijelaskan diatas bahwa semua harus berdampak positif dari mulai rantai produksi misalnya dgn program petani kedelai hitam yang bertujuan untuk meningkatkan taraf hidup petani, operasional misalnya dengan memastikan karyawannya menerima perlakuan baik sampai pada program untuk isu isu sosial mengenai kesehatan masyarakat. Selain itu, menghormati hak asasi manusia juga terdapat didalam prinsip prinsip bisnis Unilever.

Kemajuan ekonomi, sosial dan lingkungan (OECD Guidelines)

Program program CSR yang dijalankan oleh Unilever telah memberikan dampak positif bagi masyarakat sekitar yang menerima bantuan. Hal ini bisa dilihat dari hasil wawancara peneliti kepada salah satu *woman entrepreneur* dan kader lingkungan hasil binaan Unilever, di mana beliau merasa terbantu sekali oleh

Universitas Indonesia

Unilever di mana lingkungan tempat tinggalnya yang dulu nya gersang dan kumuh, sekarang menjadi hijau dan terawat berkat pembinaan yan diberikan Unilever kepada mereka. Selain itu untuk *woman empowerment* program berkat pembinaan dan pelatihan yang diberikan, secara ekonomi mereka mengalami kemajuan karena dibekali pelatihan manajemen dan peningkatan kualitas produk untuk produk daur ulang, kemudian para entrapreneur itu juga dibantu didalam pemasaran produknya. Hasil temuan ini membuktikan juga bahwa Unilever telah memberikan kontribusi untuk kemajuan ekonomi, sosial, dan lingkungan yang menjadi salah satu pedoman *OECD Guidelines for Multinational Enterprise* (teori no 1).

Manajemen terpadu (Prof Alyson Warhurts) & Praktik system Manajemen (OECD)

Unilever memiliki kebijakan perusahaan yang tertuang di dalam prinsip bisnis Unilever yaitu standar perilaku, mematuhi hukum, karyawan, konsumen, lingkungan, kegiatan umum, inovasi, persaingan, integritas bisnis, benturan kepentingan, kepatuhan pelaporan, mitra usaha, pemegang saham, keterlibatan masyarakat. Berangkat dari prinsip bisnis Unilever tersebut dibentuklah program program yang selaras dengan prinsip tersebut. Sebagai contoh prinsip bisnis lingkungan Unilever diturunkan menjadi program lingkungan antara lain penanganan sampah produk dimana Unilever dengan bekerja sama dengan beberapa pihak mendorong pemilahan plastik yang dapat didaur ulang dari sampah rumah tangga, pabrik yang bebas dari polusi.

Dibentuknya Yayasan Unilever Peduli adalah untuk mengatur semua program CSR yang dijalankan oleh Unilever. Informan kedua mengatakan bahwa yayasan memastikan dan memfasilitasi teman teman di bagian bisnis agar sejalan dengan strategi dan prinsip prinsip bisnis Unilever yang bertanggung jawab khususnya pada bidang tanggung jawab pada lingkungan dan masyarakat setempat. Di dalam Yayasan Unilever Peduli tersebut adalah fungsi manajemen yang jelas yaitu adanya pendiri, pembina, pengawas, pengurus (lihat bagan 02). Jadi dapat dilihat bahwa adanya integrasi, keselarasan dari tingkat kebijakan hingga ke tingkat praktik di dalam kegiatan bisnis Unilever.

Proses Perbaikan (Prof Alyson Warhurst)

Menurut hasil wawancara dengan responden kesatu adalah, setelah adanya ide kemudian dibuatlah suatu model CSR, kemudian setelah disetujui dan diperoleh dana maka dimulailah program CSR tersebut dari pilot project dahulu (lingkup kecil). Alasan mengapa Unilever memilih untuk memulainya dari lingkup yang sangat kecil adalah karena apabila ada masalah dalam pelaksanaannya atau ada kekurangan akan lebih mudah untuk diatasi dan proses perbaikan akan lebih cepat karena masih dalam lingkup yang kecil. Apabila *pilot project* tersebut telah berjalan dengan baik sesuai harapan barulah model CSR itu direplikasi di daerah yang baru. Dari penjelasan diatas menunjukkan bahwa prinsip ketiga ini telah diterapkan.

Mendorong kesadaran pekerja (OECD) & Pendidikan Karyawan (Prof. Alyson Warhurts)

Menurut hasil wawancara dengan responden kedua, untuk mendorong kesadaran pekerja dan memotivasi mereka khususnya pada isu mengenai CSR adalah Unilever membuat beberapa program internal yaitu diantaranya adalah :

1. *Voluntary zam: community connection*: mulainya dari level manajemen agar memberikan contoh, yaitu melakukan *voluntary work* paling tidak setengah atau satu hari. Dalam satu tahun wajib minimal 1 kali *voluntary work*. Setelah *voluntary work* mereka harus memberi *insight* kepada perusahaan dan kartu identitas mereka akan diberi semacam stiker sebagai tanda mereka melakukan *voluntary work*, mereka diberikan dana, dan harus memberikan proposal, setelah selesai, mereka harus menceritakan pengalaman dan memberikan *insight* bagi Unilever.
2. Forum internal karyawan: di dalam forum itu adanya *sharing* tentang apa yg mereka lakukan dan keputusan keputusan bisnis apa yg telah dibuat yang membuat Indonesia menjadi lebih baik. Karena, CSR bukan cuma semata memberikan uang, karyawan pabrik, bagian marketing juga bisa membuat keputusan bisnis yang membuat Indonesia lebih baik (didasarkan pada *good ethics*) dan ini dilakukan terus menerus.

3. Kemudian juga mengikuti *event-event* biasanya diprakarsai oleh *United Nation*, karyawan pun kalau diinginkan boleh membantu, dan sebagai rasa terimakasih Unilever memberikan tanda apresiasi. Contoh: *Promoting* penggunaan kompos, yg pertama kali memakai kompos adalah rumah *chairman* nya dahulu.

Dari hasil wawancara tersebut terlihat betapa kesungguhan Unilever di dalam menumbuhkan budaya CSR dimulai dari manajemen atas yang sekiranya dapat memberikan contoh, memotivasi para karyawannya untuk berbuat yang sama.

Mendorong pembangunan kapasitas local (OECD)

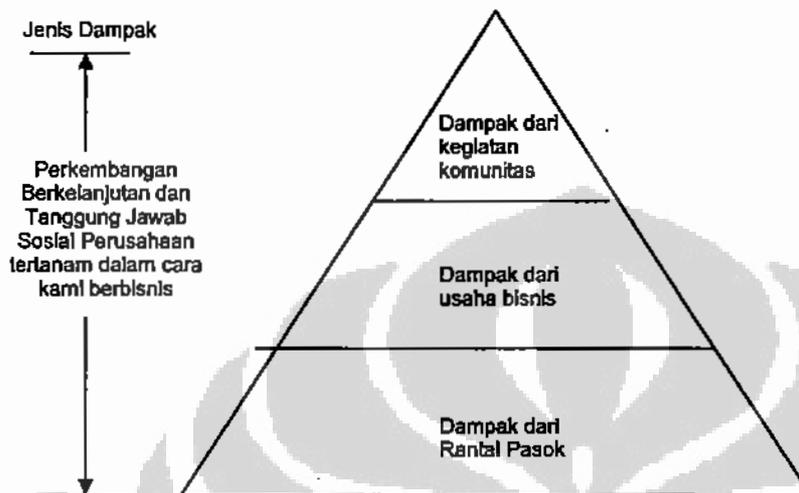
Salah satu program Unilever dalam mendorong kapasitas lokal adalah melalui program merek Unilever yaitu Kecap Bango di mana mereka mengadakan Festival jajan Bango. Tujuan dari Festival Jajan Bango itu adalah untuk mendukung pelestarian kuliner Indonesia dengan cara mengundang *hawker* (penjual makanan) asli Indonesia untuk berjualan didalam Festival tersebut secara cuma cuma. Festival Bango ini diadakan setiap tahun di beberapa kota dan selalu saja ramai didatangi oleh pengunjung. Dari kegiatan ini terlihat bahwa Unilever mempunyai kerja sama yang bagus dengan para *hawker* dan secara bisnis kerja sama ini saling menguntungkan bagi Unilever maupun penjual makanan tersebut. Unilever membantu pembangunan kapasitas local yaitu para *hawkers'* tersebut

Universitas Indonesia

Pengkajian, Fasilitas Operasi, Penelitian dan Pencegahan (Prof alyson Warhurts)

Jika disejajarkan bahwa ketiga prinsip sama sama menyatakan mengenai pengetahuan mengenai dampak sosial agar dapat mengurangi dampak negatif kegiatan yang membedakannya adalah jenis kegiatannya. Di dalam Unilever, menurut hasil wawancara dengan informan kedua mengatakan bahwa semua yang Unilever lakukan harus mempunyai dampak positif dan mereka melihat bahwa bahwa cara berbisnis Unilever adalah dengan CSR. Bagi Unilever *sustainability* dan CSR bukan sebagai beban melainkan bagian penting dari bisnis, hal ini tergambar dalam segitiga pendekatan berkelanjutan yang telah disinggung lebih dahulu diatas ,yaitu : 1) Bagaimana kita mempunyai dampak positif di dalam rantai produksi kita, mulai dari pengumpulan bahan mentah, distribusi, sampai ke toko, jadi semua harus positif. 2) Bagaimana cara kita beroperasi: memastikan pabrik kita tidak berpolusi, karyawan mendapatkan perlakuan yang baik. 3) *Phylantropy*: berbagi ke komunitas. (Lihat bagan dibawah ini)

Bagan 16. Perkembangan berkelanjutan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan



Sumber: Internal Unilever

Jadi menurut penjelasan di atas maka dapat diartikan semua kegiatan bisnis Unilever itu selalu harus diketahui dampak sosialnya agar dapat mengurangi dampak negatif dari kegiatan, maka hal ini sejalan dengan yang diharuskan oleh prinsip CSR Prof Alyson Warhurts no 5,8,9 dan 10.

Kontraktor & pemasok (Prof Alyson Warhurts), dan Mengembangkan mitra bisnis (OECD)

Hasil temuan dari wawancara menggambarkan keadaan sesuai dengan prinsip CSR diatas. Informan kedua menjelaskan bahwa Unilever juga melibatkan mitra nya di dalam program-program CSR, dengan membuka seluas luasnya pada mitra untuk memberikan ide mengenai pengembangan program CSR yang dikerjakan bersama.

Universitas Indonesia

Misalnya adalah untuk pengembangan Jakarta Green & Clean sekarang berkembang menjadi Jakarta Green Office di mana membuat suasana kantor menjadi lebih hijau, pengembangan ini idenya berasal dari mitra Unilever. Untuk pengembangan mitra bisnis, jika melihat kembali ke pendekatan bisnis yang dilakukan Unilever adalah, kegiatan bisnis antara Unilever dan mitranya harus memberi dampak positif untuk mitra nya tersebut (lihat bagan 18).

Siaga menghadapi darurat (Prof Alyson Warhurts)

Menurut hasil wawancara dengan informan kedua adalah bahwa Unilever bekerja sama dengan Aksi Cepat Tanggap (ACT) membantu *emergency recovery* daerah yang terkena bencana alam, misalnya pada saat gempa di Bengkulu 2007. Untuk membantu meringankan penderitaan korban gempa bumi di Bengkulu dan Sumatera Barat, PT Unilever Indonesia Tbk. bekerjasama dengan Aksi Cepat Tanggap (ACT), Republika, Radio Delta dan Yayasan Nurani Dunia memberikan bantuan berupa produk-produk Unilever sebanyak 5.000 paket yang ditujukan bagi sekitar 25,000 jiwa. Bantuan yang disumbangkan berupa kebutuhan sehari-hari yang sangat diperlukan masyarakat, antara lain sabun mandi, pasta gigi, sikat gigi, shampo, dan obat nyamuk, serta sarung dan selimut. Dengan adanya kerjasama dengan ATC dan pemerintah local dan mitra lainnya bantuan akan langsung diterima dengan cepat oleh Masyarakat Bengkulu dan Sumatera Barat. Dari contoh diatas terlihat bahwa Unilever menjali kerja sama dengan pihak pihak yang berkaitan apabila menghadapi

keadaan darurat dalam kasus ini adalah keadaan pasca bencana alam yang membutuhkan pertolongan yang cepat.

Selain itu Unilever juga mempunyai Tim Manajemen Krisis yang cepat tanggap terhadap krisis yang dialami masyarakat Indonesia maupun kegiatan Operasi Bisnis Unilever dan juga secara pro aktif mengelola berbagai persoalan yang berpotensi merugikan.

Memberi Sumbangan (Prof Alyson Warhurts)

Bentuk penerapan prinsip ini oleh Unilever adalah dengan menggunakan contoh program Lifebuoy Berbagi Sehat pada tahun 2006, dimana bantuan untuk publik dan lembaga pendidikan adalah sebagai berikut:

1. Program pendidikan gaya hidup bersih sehat dan cuci tangan yg benar dimana melatih lebih dari 100.000 pelajar dan ibu ibu.
2. Mengadakan seminar pendidikan untuk guru SD seluruh Indonesia, dimana para guru belajar mempromosikan kebiasaan yang sehat melalui permainan dan cara belajar efektif.
3. Program 1000 jamban, dengan menunjang pembelian 1000 jamban untuk kabupaten Purbalingga, bekerja sama dengan pemerintah kabupaten dan puskesmas.

Dari penjelasan program diatas terbukti bahwa Unilever memberi sumbangan yang bermamfaat bagi publik dan lembaga pendidikan

Keterbukaan (Prof Alyson Warhurts)

Di dalam kode etik prinsip bisnis Unilever disebutkan bahwa Unilever akan memelihara terjalinnya komunikasi yang baik dengan para karyawan melalui informasi dan proses konsultasi. Hal ini menjelaskan bahwa Unilever mengaplikasikan prinsip Pedoman CSR Prof Alyson ke-15 yaitu menumbuh kembangkan keterbukaan dan dialog dengan pekerja dan publik mengantisipasi dan memberikan *response* terhadap *potential hazard* dan dampak operasi, produk dan limbah jasa.

Pencapaian dan Pelaporan (Prof Warhurts)

Prinsip CSR no 16 ini juga dilakukan oleh Yayasan Unilever mekanismenya adalah sebagai berikut: Pada akhir tahun, *project manager* dari masing masing program harus buat rencana untuk tahun depan. Rencana yang harus di presentasikan kepada manajemen atas contoh: ada tiga program manager di yayasan Unilever, setiap manager tersebut harus melakukan presentasi ke general manager atas program apa yang akan dilakukan tahun depan, apa KPI nya. Program yang diajukan harus diselaraskan dengan *direction* dari perusahaan. Yayasan Unilever berada di bawah *corporate relation dept*, jadi presentasi dilakukan lagi di depan director *Corporate Affairs*, kemudian setiap bulan dimonitor program nya. Sebulan sekali buat *report*, tiga bulan sekali rapat besar untuk pesentasi. Para manager juga harus presentasi ke

Universitas Indonesia

dewan pengurus dan dewan pengawas. Untuk pelaporan kinerja sosial/ pertanggung jawaban sosial pada *stakeholder*, Unilever membuat *sustainability report*.

Pencapaian dan perkembangan dari kegiatan CSR Unilever antara lain adalah sebagai berikut:

Program lingkungan: Dari hasil wawancara juga di dapat bahwa semua program pokok CSR yang dilakukan Unilever masih terus berjalan berkelanjutan. Misalnya program lingkungan yang dulu nya hanya mencakup dua kota, tahun ini telah berkembang menjadi tujuh kota yaitu Surabaya, Jakarta, Makasar, Banjarmasin, Medan, dan Bandung. Program JGC di Jakarta juga mengalami perkembangan yaitu sebagai berikut

Tabel 09 Perkembangan Program JGC

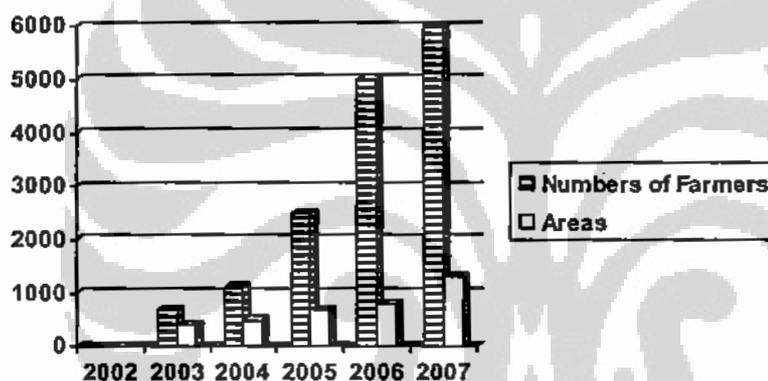
Kodya	2006-2007			2008		
	Kecamatan	Kelurahan	Kader	Kecamatan	Kelurahan	Kader
Jak-Sel	6	16	2364	14	48	8000
Jak-Tim	4	9	1844	11	34	7500
Jak-Pus	2	9	1341	10	26	7500
Jak-Bar	4	7	1053	12	28	7500
Jak-Ut	2	3	656	5	14	4500
Total	18	44	7258	52	150	35000

Sumber : Internal Unilever

Program Pengembangan UKM : untuk petani kedelai hitam, pertama dimulai dengan sepuluh petani dan sepuluh hektar lahan tersedia. Pada tahun 2007

jumlah petani berkembang menjadi 6000 petani dengan 1,170 hektar lahan dengan produksi diantara 0,7 – 2,7 ton/hektar dengan wilayah pengembangan menjadi tujuh daerah yaitu Ngawi, Klaten, Jogja, Madiun, Ngajuk, Trenggalek, Ciwalen. Sedangkan perkembangan produktifitas yaitu dari sebelumnya dalam satu hektar mereka hanya bisa menghasilkan 0.7-ton setelah ada nya program itu para petani dapat menghasilkan satu ton kedelai dalam satu hektar.

Bagan 17. Perkembangan UKM Petani Kedelai Hitam



Sumber Internal Unilever

Public Health Education: untuk program ini dari mulai tahun 2004 – 2007, “Lifebuoy Berbagi Sehat” telah mencatat bahwa terdapat lebih dari satu juta orang telah mendapatkan benefit dari program ini. Di tahun 2008 Lifebuoy telah mencapai 25 kota di Jawa Barat, Jawa Tengah dan Jawa Timur dan Jogjakarta, di mana total orang yang menerima benefit dari program ini adalah 650,000 masyarakat. Sedangkan untuk program edukasi menggosok gigi secara baik, Unilever telah mencapai kota Banyuwangi, Bondowoso,

Universitas Indonesia

Jember, Lumajang, Pasuruan, Probolinggo, Situbondo. Mencakup 252 kelurahan/desa, 252 SD & 252 Posyandu. Total anak yang mendapatkan edukasi adalah 45.360 anak dan total masyarakat yang mendapatkan penyuluhan di posyandu & dasawisma berjumlah 22.680 orang.

Dari perkembangan dan pencapaian program lingkungan, UKM dan *health education* terlihat bahwa program ini direncanakan secara strategis, dan berkembang dan berkelanjutan, hal ini terlihat dari perkembangan kota yang didatangi dan penerima benefit dari program tersebut.

5.1.4. Tinjauan kritis terhadap pelaksanaan CSR Unilever Indonesia

Sejauh ini, berdasarkan fakta fakta bahwa Unilever telah menjalankan prinsip prinsip CSR dalam pelaksanaan CSR mereka. Tetapi di dalam penerapannya penulis melihat ada beberapa poin kelemahan dari praktek CSR Unilever yang harus diperhatikan untuk pelaksanaan dimasa mendatang yaitu :

1. **Ada nya pro dan kontra di mata para *Stakeholders* Unilever atas strategi CSR Unilever yang selalu menggandeng merek nya di dalam melakukan CSR.**

Di dalam program utama CSR Unilever ini tidak terlihat sama sekali ada nya program yang membawa nama korporat Unilever, pada hal dengan membawa nama korporat untuk program CSR adalah bagus untuk pembentukan reputasi. Hal ini terjadi karena memang

Universitas Indonesia

pada dasarnya yang mempunyai dana itu adalah merek merek Unilever, di mana anggaran untuk korporat sangat terbatas.

Sebagaimana telah dijelaskan di atas bahwa Unilever memiliki 4 program utama yaitu program lingkungan, UKM, edukasi kesehatan, dan sosial (lihat bagan no. 10). Untuk program lingkungan yaitu JGC dan SGC, program daur ulang mereka menggandeng merek mereka Sunlight, kemudian kecap Bango untuk UKM petani kedelai hitam dan gula kelapa, and Pepsoden dan Lifebuoy untuk *public health education* mereka. Maka mengenai hal ini sangat jelas terlihat bahwa segala program program CSR Unilever dapat dibilang link/selalu dihubungkan dengan merek mereka (hasil wawancara dengan responden kesatu) dalam hal ini Unilever sendiri mengakui hal tersebut. Di dalam *promotional campaign* untuk merek-merek tersebut juga mengangkat kegiatan CSR mereka sebagai tema kampanye produk.

Untuk hal-hal yang Unilever lakukan tersebut tampaknya telah menciptakan pro dan kontra di mata para stakeholder nya. Dari hasil temuan wawancara dengan stake holder Unilever (responden kelima, ketujuh dan kedelapan), terlihat, di mana ada pihak yang berpikiran bahwa menggabungkan CSR dengan aktivitas kampanye merek adalah “sah-sah” saja sepanjang mereka dapat membuktikan bahwa yang

Unilever lakukan tersebut memang melakukan CSR nya dengan benar. Namun ada pandangan tidak setuju bahwa harusnya CSR tidak boleh dipakai untuk sarana promosi merek merek nya, karena CSR itu harus murni hanya memberi saja tidak ada embel embel promosinya, kalau memang ternyata dipakai sebagai kendaraan promosi, itu bukan merupakan CSR lagi.

Dari pro dan kontra diatas tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa strategi yang diambil Unilever ini tidak 100% menciptakan image yang bagus untuk reputasi Unilever di mata *stakeholdernya*. Terlihat juga bahwa cara yang diambil Unilever di dalam menerapkan CSR tidak dapat memuaskan berbagai ekspektasi dan interes dari *stakeholders* nya yang beragam sebagai mana dikemukakan dalam teori *Stakeholder*, yaitu *stakeholder persepective* (Davies, Chun, Da Silva Roper 2003 : 60) bahwa Setiap *Stakeholder* dapat mempunyai ekspektasi, *satisfier* dan *perspective* yang berbeda terhadap suatu perusahaan dan juga menurut Wibisono (Wibisono 2007 : 99) bahwa masing masing *stakeholder* mempunyai jenis dan kepentingan yang berbeda.

2. Hampir semua program CSR Unilever terkonsentrasi atau terfokus di Pulau Jawa saja.

Dengan melihat contoh penerapan program CSR untuk *public health education* misalnya, dengan mengusung merek *lifebuoy*, mereka mengadakan edukasi ke sekolah-sekolah yang rata rata berlokasi di pulau jawa. Di mana *Lifebuoy* telah mencapai 25 kota di Jawa Barat, Jawa Tengah dan Jawa Timur dan Jogjakarta, di mana total orang yang menerima benefit dari program ini adalah 650,000 masyarakat.

Kemudian untuk program pengembangan UKM kedelai hitam misalnya walaupun terlihat perkembangannya dari segi naiknya produktifitas, meluasnya areal binaan dan bertambahnya petani binaan, namun masih saja perkembangan areal menanam dan pembinaan para petani nya terkonsentrasi di Pulau Jawa yaitu kota Ngawi, Klaten, Jogja, Madiun, Ngajuk, Trenggalek, Ciwalen. Padahal jika dilihat areal pertanian dipulau Jawa itu semakin terbatas, dan dimasa mendatang akan menjadi kendala bagi Unilever sendiri terhadap pasokan bahan mentah bagi Kecap Bango nya. Salah satu penyebab ini adalah karena pabrik kecap Bango berada di pulau Jawa, yaitu di Subang, akan lebih mudah jalur distribusinya apabila barang baku dekat dengan pabrik

Universitas Indonesia

Sementara itu juga program lingkungan Unilever yaitu *Green and Clean* dan daur ulang nya pun masih terfokus dipulau Jawa, walaupun sudah mulai merambah ke luar pulau Jawa tetapi masih di ibu kota propinsi nya saja sejauh ini yaitu kota Medan, Makasar dan Banjarmasin. Masih terlihat bahwa program belum tersebar secara merata di Indonesia.

Ketidak meretaan program yang hanya terfokus di pulau Jawa dikarenakan kalau dilihat dari segi market nya Unilever, yang terbanyak adalah di pulau Jawa. Unilever belum melihat bahwa dengan penyebaran program di luar pulau Jawa nanti nya akan berdampak baik pada reputasi dan penjualan mereka di masa mendatang. Kemudian ketidak meretaan yang telah diungkapkan di atas nantinya ditakutkan akan menimbulkan *image* negatif yang lama kelamaan akan memperburuk pembentukan reputasi Unilever. Bagaimana pun walau market Unilever paling besar di pulau Jawa, tetapi produk Unilever dapat ditemukan di bagian manapun di Indonesia dan rata rata juga menjadi pemimpin pasar. Jika ada daerah daerah (*stakeholders* Unilever di daerah) yang merasa dilupakan padahal produk Unilever punya penjualan yang bagus, maka dampaknya adalah dapat menimbulkan kecemburuan yang akan berakibat rusaknya *image* Unilever dimata *stakeholder* di daerah tersebut.

Universitas Indonesia

3. *Market access* untuk *woman entrepreneur* daur ulang binaan Unilever Indonesia.

Didalam wawancara dengan salah satu pengusaha wanita daur ulang binaan Unilever (responden keempat), di mana dia mengatakan bahwa memang dia dan warga di lingkungannya merasakan terbantu sekali dengan peranan Unilever dalam membina dan mendidik mereka dengan memberi pelatihan mengenai manajemen, *quality improvement*, dan teknik daur ulang. Selain itu Unilever juga membantu dengan memesan produk daur ulang tersebut, namun secara ad hoc saja, apabila ada acara yang membutuhkan produk daur ulang tersebut. Pesanan untuk produk daur ulang semua nya bersifat tidak reguler, hanya ad hoc saja dan belum tentu ada *repeating order*. Dari hasil wawancara dengan responden keempat, di mana dia mempunyai harapan kedepan yaitu menaikkan produksinya dan mendapatkan order yang tetap perbulannya dengan cara mencari distributor yang tetap sehingga mendapatkan order secara regular atau *fixed*. Hal ini nampaknya masih luput dari bantuan Unilever. Para *woman entrepreneur* binaan Unilever ini masih terhitung baru di dalam bisnis daur ulang produk, walaupun Unilever telah memberikan mereka pelatihan dalam manajemen dan teknis daur ulang, bisa dibilang bahwa mereka sama sekali belum mempunyai *link* untuk memasarkan produk mereka sehingga mempunyai *buyer* yang tetap. Apabila tidak

Universitas Indonesia

dibantu untuk pemasarannya secara strategis maka ditakutkan bisnis mereka tidak dapat berkembang secara baik.

5.2. Measuring Reputation

5.2.1 Evolving Standard

Awards yang berhasil diterima oleh Unilever tahun 2007 -2008 adalah sebagai berikut:

Tabel 10. *Award*

No	2008	2007
1	The Asian Most Admired Knowledge Enterprise (Make) (sebagai perusahaan Indonesia yg paling diminati)	Asia's 200 Leading Companies Award (Kategori: Perusahaan bereputasi baik, kualitas produk dan pelayanan yang tinggi, dan inovasi untuk kebutuhan pelanggan)
2	International Stevie Award (Finalis utk prog. CSR) (Finalis untuk program CSR)	Finance Asia's Best Companies Award (Kategori: Best Managed Company, Corporate Governance dan most Committed to a strong Dividend Policy)
3	International Energy Globe Award (Program Inovasi Pendidikan)	International Stevie Award (Kategori: Best Communication Team)
4	The Indonesia Best Brand (IBBA) (sebelas produk Unilever sebagai best brand)	IMAC Award (Kategori: Perawatan pribadi)
5	Hero Award (kategori : pilihan terbaik konsumen(pepsodent), pertumbuhan penjualan(Sunsilk), produk terbaik (Pond's))	IBBA Award (Kategori: Indonesia Best Brand)
6	Ing Griya Award	The Indonesia Most Admired Knowledge Enterprise

Universitas Indonesia

	(kategori website terbaik)	(Kategori: Perusahaan Indonesia Paling diminati 2007)
7	Cakram Award (kategori: Kampanye Non-Komersial terbaik)	Anugrah Business Review Awards Kategori: Korporasi Terbaik, Kinerja Keuangan, CSR, K3, Mutu & Lingkungan, Sekretaris Perusahaan.
8	Zero Accident Award (Kategori: Kecelakaan Nihil dan Sistem Manajemen Keselamatan dan Kesehatan Kerja)	International Green Apple Environment Award Kategori: Program Lingkungan terbaik.
9	The Dream Team Championship Award (Pemenang Marketing Dream Team Championship)	The Indonesian Consumer Satisfaction Award (Kategori: Kepuasan Konsumer)
10	Indonesia Best Packaging Award 2008 (Pemenang Best Packing Award)	Metro TV Millenium Development Goals Award (Kategori: Pelestarian Lingkungan)
11		Asia's Best-Performing Companies of Top 50 (Peringkat No.1 perusahaan terbaik di Asia)
12		EVA Award (Kategori: Economic Value Added)

Label dan standard yang dimiliki Unilever:

1. Memperoleh sertifikat ISO 14001 untuk system Manajemen Lingkungan.
2. Pelaksanaan Safety Management system OHSAS 1800 secara konsisten.
3. Memenuhi ISO 9001.

Dari segi penerimaan *awards* Unilever telah banyak memenangi *awards* baik itu dalam skala internasional maupun nasional. Selain itu Unilever juga telah mendapat

Universitas Indonesia

banyak sertifikasi seperti ISO 14001 untuk manajemen lingkungan. Pencapaian yang didapat ini dapat membantu membangun reputasi korporat yang baik untuk Unilever. Adapun menurut responden kedua mengatakan Unilever tidak menggunakan *guidelines* atau *benchmarking* tertentu tetapi mereka aktif di dalam forum-forum CSR internasional agar Unilever selalu ter-update kan apabila ada hal-hal baru berkaitan dengan tanggung jawab sosial perusahaan.

Namun ada temuan seputar *award* dimana terjadi penurunan penilaian di dalam *Proper Award*, yang mana *Proper Award* ini selalu diikuti Unilever setiap tahunnya. Area penilaian *proper award* adalah sbb: Pengendalian pencemaran air, pengendalian pencemaran udara, pengelolaan limbah B3, penerapan AMDAL, pelaksanaan produksi bersih, sistem manajemen lingkungan dan hubungan Masyarakat dan Pengembangan Masyarakat. *Proper Award* membuat peringkat *award* itu menjadi peringkat (dari mulai yang tertinggi): Emas, Hijau, Biru, Merah, Hitam.

Penulis melihat bahwa adanya penurunan kualitas pada Pabrik Unilever di Rungkut, Surabaya. Menurut hasil penillian data sekunder didapat bahwa pada tahun 2004 lalu Pabrik Unilever di Rungkut menerima *proper award green* untuk pabrik Rungkut dan Cikarang, begitu juga ditahun 2006 masih dapat mempertahankan peringkat hijau nya, namun ditahun 2008 yang lalu Pabrik Rungkut hanya menerima label biru saja.

5.2.2. Reputation Quotion

Seperti yang telah dijelaskan pada bab kedua bahwa ada beberapa cara untuk mengukur suatu reputasi, dalam hal ini penulis menggunakan cara *The Harris – Fombrun Reputation Quationt*

Tabel 11 Reputation Quation

Dimensions	Attributes	Faktual
<i>Emotional appeal</i>	<i>Good feeling about the company</i>	<p>“Pendapat saya pribadi apabila semua perusahaan punya prog seperti Unilever Insyaallah akan mengurangi sampah” (wawancara dgn Yanthi, kader Unilever)</p> <p>“Salut utk Unilever krn mereka berani memanfaatkan sampah sampahnya lagi. Saya pernah coba mengirim contoh perusahaan Wings tapi tidak ada tanggapan”</p> <p>“Saya percaya bahwa Product Unilever itu aman dikonsumsi” (Konsumen Unilever).</p> <p>Menerima award sebagai best brand award, Hero award.</p>
	<i>Admire the respect the company</i>	
	<i>Trust the company</i>	
<i>Product and service</i>	<i>Stands behind quality product/services</i>	<p>Berpegang pada prinsip prinsip bisnis Unilever. Responden setuju dgn pernyataan tsb.</p> <p>“terdapat dalam prinsip bisnis perusahaan”.</p> <p>Responden setuju dengan pernyataan tersebut</p> <p>Cth : kecap bango dibuat dari</p>
	<i>Offers high quality product/service</i>	

Universitas Indonesia

	<p><i>Develops innovative product/service</i></p> <p><i>Offers product/service that are good value</i></p>	<p>kedelai hitam bermutu tinggi.</p> <p>Prinsip prinsip Unilever Respoden setuju dgn pernyataan tsb. "Memenangi Indonesian consumer satisfaction award (ICSA)".</p>
<i>Vision and leadership</i>	<p><i>Has excellent leadership</i></p> <p><i>Has a clear vision for future</i></p> <p><i>Recognize/takes advantage of market opportunities</i></p>	<p>"Community Connection yang mulai dari manajemen level atas agar memberikan contoh kepada bawahannya" berpegang kepada kode etik. Yes, bercita cita memenuhi kebutuhan nutrisi, kebersihan, perawatan pribadi dengan cara berkelanjutan. Yes. Banyak memperkenalkan line product baru, product baru.</p>
<i>Workplace environment</i>	<p><i>Is well managed</i></p> <p><i>Looks like a good company to work for</i></p> <p><i>Looks like it has good employees</i></p>	<p>Memiliki kode etik bisnis, system yang sudah baku, penerapan GCG yang baik. Turn over rate rendah, rata rata pegawai bekerja sudah lama .</p>
<i>Financial performance</i>	<p><i>Record of profitability</i></p> <p><i>Looks like a low risk investment</i></p> <p><i>Strong prospect for future growth</i></p> <p><i>Tends to outperform its competitors</i></p>	<p>Lihat table 01 kenaikan laba bersih. Lihat Tabel 02 rasio keuangan. Pertumbuhan yang tinggi, mengakuisisi Buahvita. Banyak brand Unilever yg melampaui para pesaing.</p>
<i>Social</i>	<p><i>Supports good causes</i></p>	<p>Aktif dalam isu AIDS, Public</p>

<i>Responsibility</i>	<i>Environmentally responsible</i> <i>Treats people well</i>	Health Education, dll. Penyelenggaraan JGC, SGC. Berdasarkan kode etik.
-----------------------	---	---

Emotional Appeal.

Dari ketiga atribut yang terdapat dalam dimensi ini, terlihat bahwa Unilever telah mewakili tiga atribut tersebut. Terlihat dari hasil wawancara dengan responden empat dan enam dari ekspresi dan perkataan mereka. Dari perkataan responden keempat terlihat bahwa dia memiliki *good feeling* dan *admired* terhadap Unilever karena pengalamannya menjadi kader lingkungan binaan Unilever dimana dia dilatih dan dipantau secara berkala oleh Unilever, dari situlah perasaan *good feeling* dan *admired* terbentuk. Responden keenam yang telah lama memakai berbagai brand dari Unilever mengatakan bahwa selama dia menggunakan produk produk dari Unilever tersebut dia tidak pernah mendapatkan pengalaman yang buruk dalam pemakaian brand brand nya, dia merasa aman mengkonsumsi produk produk tersebut dan dia juga mengatakan bahwa dia menyukain iklan iklan produk Unilever itu karena kadang kadang tidak semata mata hanya untuk jualan produk saja tetapi mengandung nilai sosial dan etika. Dari pengalaman itu lah terlihat ada nya *trust* kepada Unilever. Unilever juga telah berhasil mendapatkan *award* yaitu sebagai *best brand* untuk beberapa merek nya dan Hero award, hal ini membuktikan bahwa *trust* konsumen kepada Unilever tinggi.

Product dan Service

Dalam berbisnis, Unilever berpegang kepada kode etika atau prinsip bisnis Unilever di mana mengharuskan semua karyawannya untuk mengetahui dan mempraktekan prinsip-prinsip bisnis tersebut salah satu poin didalam prinsip bisnis tersebut yaitu pada prinsip keempat yang berbunyi “Unilever memiliki komitmen untuk menyediakan produk bermerek dan pelayanan yang secara konsisten menawarkan nilai dari segi harga dan kualitas serta aman bagi tujuan pemakaiannya. Produk-produk dan pelayanan-pelayanan kami akan diberi label, disampaikan melalui iklan-iklan dan dikomunikasikan secara tepat dan semestinya”. Pembuktian lainnya adalah Unilever menerima award yang dalam salah satu atribut nya terdapat kualitas produk dan service yaitu diantaranya IBBA 2008, Hero award 2008, Asia's 200 Leading Companies Award 2007 untuk Kategori: Perusahaan bereputasi baik, kualitas produk dan pelayanan yang tinggi, dan inovasi untuk kebutuhan pelanggan. Dari sini dapat dibuktikan bahwa Unilever memang selalu *stand behind quality product and service, Offers high quality product/service*”.

Inovasi juga dianggap penting oleh Unilever, hal mengenai inovasi terdapat didalam prinsip ketujuh yaitu “dalam upaya melaksanakan inovasi ilmiah demi memenuhi kebutuhan konsumen, Unilever akan senantiasa merujuk kepada keinginan konsumen dan masyarakat. Unilever akan bekerja atas dasar ilmu yang tepat, dan menerapkan standar keamanan produk secara ketat”.

Universitas Indonesia

Vision and Leadership

Leadership yang baik terlihat dari ungkapan responden kedua yang menceritakan bahwa bahwa manajemen atas selalu memberi contoh dengan terlebih dahulu memberi contoh dengan melakukan nya juga sehingga lebih mudah untuk diterima para karyawan lainnya karena senior manajemen nya memberi contoh terlebih dahulu. Hal ini dapat dibilang bahwa manajemen nya punya *leadership* yang baik.

Pemimpin juga mempunyai visi yang jelas untuk Unilever kedepan nya hal ini jelas terlihat dari *statement* tertulis perusahaan didalam laporan keuangan yaitu “bercita cita memenuhi kebutuhan nutrisi, kebersihan, perawatan pribadi dengan cara berkelanjutan”.

Work place environment

Dari segi lingkungan kerja atribut *well manage* terlihat bahwa Unilever memiliki kode etik bisnis, sistem yang sudah baku, penerapan GCG yang baik yang mana telah di integrasikan kedalam tujuan perusahaan dan kode etik prinsip bisnis Unilever.

Pegawai Unilever umum nya setia bekerja pada Unilever dalam jangka waktu yang lama ini menjadi bukti bahwa Unilever tempat yang bagus dalam berkarier. Responden kedua mengatakan bahwa dia telah bekerja di Unilever selama enam tahun dan menurut dia enam tahun bekerja tersebut terhitung baru di Unilever.

Responde kesatu mengatakan dia telah berkarier di Unilever selama sekitar 30 tahun. Presiden Direktur Unilever, Maurits Lalisang memulai karir di Unilever pada tahun 1980. Fakta-fakta di atas membuktikan bahwa Unilever adalah tempat yang bagus untuk berkarir.

Keberhasilan Unilever sebagai *market leader*, penjualan yang tinggi tidak terlepas dari hasil kerja keras para karyawannya, ini adalah sebagai bukti bahwa Unilever mempunyai karyawan yang baik.

Financial performance

Dilihat dari *profitability* Unilever dalam beberapa tahun ini (lampiran 02) terlihat bahwa di tahun 2005 ada sedikit penurunan, tetapi di tahun berikutnya hingga tahun 2008 profitnya terus meningkat.

Kemudian jika kita melihat apakah Unilever merupakan *low risk* atau *high risk investment* bisa dilihat dari Rasio keuangan mereka (lihat lampiran 03). Aset lancar terhadap kewajiban lancar terbilang tinggi dimana jika dilihat kemampuan Unilever didalam memenuhi kewajiban jangka pendeknya tidak ada masalah walaupun memang trendnya terlihat menurun. Untuk jumlah kewajiban terhadap jumlah asset menunjukkan kenaikan tetapi dikarenakan Unilever terus berinvestasi untuk pertumbuhan Unilever, pada awal tahun 2008 Unilever mengakuisisi Buahvita dari tangan Ultra Jaya sebesar 440 miliar.

Merek-merek Unilever merupakan merek yang kuat dipasaran dibandingkan kompetitor seperti untuk kategori *food & Ice cream* mencapai pertumbuhan yang tinggi selama empat tahun terakhir dengan brand nya seperti eskrim Walls, Sariwangi, Blueband. Sementara itu pada kategori *home & personal care*, merek seperti Sunlight, Molto dan Citra tumbuh diatas 30%.

Dilihat dari penjualan produk Unilever yang terus menanjak karena kekuatan dari merek-mereknya yang rata rata mempunyai pertumbuhan yang tinggi, *net income* yang terus menanjak, kekuatan didalam menghadapi krisis, semua nya ini menjelaskan bahwa Unilever mempunyai prospek yang bagus untuk *future growth*

Social Responsibility

Untuk program CSR nya berdasarkan hasil wawancara, pengamatan dan data sekunder, tidak diragukan lagi bahwa Unilever telah mendukung *good causes*, bertanggung jawab terhadap lingkungan dan memperlakukan orang dengan baik. Untuk *good causes* Unilever telah aktif didalam upaya *public health education* melalui program mencuci tangan, cara menggosok gigi dengan baik dan benar, penyuluhan AIDS, dll. Didalam bertanggung jawab terhadap lingkungan dibuktikan dengan ada nya program daur ulang, *Jakarta green & clean, Surabaya Green & clean*, juga meraih *awards* dan memperoleh sertifikat ISO 14001 untuk system manajemen lingkungan.

BAB 6

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Dari hasil pengolahan data dihasilkan kesimpulan sebagai berikut :

1. Mengenai pendekatan CSR yang dilakukan oleh Unilever bukan merupakan program yang murni untuk memberi atau berbuat baik semata kepada masyarakat, tetapi ada kepentingan-kepentingan khusus yang mendasarinya. adalah sebagai berikut:

- Program CSR Unilever yaitu pembinaan petani kedelai hitam dan gula kelapa bukan hanya didasari oleh kepentingan untuk berbuat baik atau memberi kepada komunitas saja tetapi didasari oleh kepentingan ekonomi yaitu masalah rantai pasokan bahan baku sambil melakukan juga kegiatan yang beretika.
- Program CSR lingkungan Unilever didasari oleh keinginan untuk mengurangi dampak negatif dari sampah plastik Unilever yang dapat berakibat buruk bagi reputasi Unilever. Kegiatan CSR lingkungan tersebut menggunakan pendekatan *social marketing* yang bertujuan untuk merubah perilaku dan sikap masyarakat, selain itu juga secara

marketing dapat membuat konsumen menjadi loyal dan juga akuisisi konsumen baru.

- Program edukasi kesehatan dilakukan berdasarkan hasil riset tentang pemahaman masyarakat yang kurang mengenai kesehatan dan bahayanya, dan cara yang dilakukan untuk merubah kebiasaan itu dengan pendekatan *Social marketing* juga. *Benefit* yang didapat dari Unilever adalah *image* yang bagus untuk merek nya serta kemungkinan akuisisi konsumen baru. Namun keberhasilan program ini harus dilihat pasca program apakah mereka berbuat sesuai yang diajarkan atau tidak, ini dibutuhkan penelitian lebih lanjut

2. Terdapat beberapa poin-poin yang didapat dari praktek CSR yang dilaksanakan oleh Unilever Indonesia yaitu:

- Seluruh kegiatan bisnis Unilever didasarkan pada CSR, baik eksternal mau pun internal, dimana CSR dimasukan ke total strategi korporat.
- Semua kegiatan CSR Unilever berada dibawah Yayasan Peduli Unilever dimana didalamnya ada pendiri, pembina, pengawas dan pengurus
- Program CSR Unilever sangat terencana dimana setelah ada ide CSR barulah dibuat suatu model CSR, apa bila disetujui dan dananya ada, mereka akan memulainya dengan lingkup yang kecil yaitu dengan *pilot project*, dimana apabila ada ada kekurangan akan cepat bisa

Universitas Indonesia

dilakukan perbaikan, dan apabila program berjalan dengan baik baru di duplikasikan. Sistem evaluasinya pun berjalan secara berkala.

3. Prinsip prinsip penerapan CSR menurut *OECD Guideline* dan Prof Alyson Warhurts telah dilakukan oleh Unilever Indonesia, jadi dapat disimpulkan bahwa Unilever Indonesia telah melakukan CSR dengan baik dan benar sesuai dengan prinsip prinsip tersebut. Namun dalam pelaksanaannya masih ada hal hal yang perlu diperbaiki yaitu sebagai berikut:

- Adanya pro dan kontra dimata para *Stakeholders* Unilever atas strategi CSR Unilever yang selalu menggandeng merek nya didalam melakukan CSR. Tidak ada program utama Unilever yang membawa nama korporat.
- Setelah mengamati dari hasil temuan wawancara dan pengumpulan data primer, penulis merasa bahwa program-program CSR Unilever kegiatannya lebih banyak terfokus di pulau Jawa, kurang adanya pemerataan program di luar pulau Jawa.
- Untuk program woman entrepreneur, bantuan Unilever dalam hal akses ke market masih belum maksimal

4. Mengenai hubungan CSR dengan Reputasi Unilever adalah bahwa Program program CSR yang dijalankan Unilever telah membentuk suatu reputasi yang baik mengenai Unilever dimata para stake holder diantaranya karyawan, pakar csr, penerima benefit, konsumen Unilever. Detailnya sebagai berikut:

Universitas Indonesia

- Dari segi penerimaan awards sebagai salah satu cara didalam membangun reputasi, Unilever telah banyak memenangi awards baik itu dalam skala internasional maupun nasional. Selain itu Unilever juga telah mendapat banyak sertifikasi dan *labeling*.
- Namun ada temuan seputar award dimana terjadi penurunan penilaian peringkat didalam Proper Award 2008 untuk Pabrik Unilever di Rungkut, Surabaya
- *Reputation Quotient* adalah salah satu cara untuk mengukur reputasi Corporate. Selain *Corporate Social Responsibility* ada dimensi lain yang juga harus dimiliki oleh suatu perusahaan, dan didalam dimensi dimensi tersebut ada Atribut-atribut yang harus dimiliki untuk mengukur reputasi. Dalam hal ini atribut-atribut yang harus dimiliki dengan menggunakan *The Harris-Fombrun Reputation Quotient* telah dimiliki semua oleh Unilever, yaitu sebagai berikut
 - i. *Emotional appeal*: menurut hasil temuan dapat disimpulkan bahwa *stakeholder* yang diwawancara yaitu konsumen, karyawan, penerima *benefit* program CSR Unilever memiliki *attributes* untuk dimensi *emotional appeal* yaitu *Good feeling about the company, admire the respect company, dan trust the company*.
 - ii. *Product and service*: dari hasil riset data sekunder, pengamatan dan wawancara pada konsumen, Unilever memiliki atribut

untuk dimensi *product and service* yaitu *stands behind quality product/services, offers high quality product/service, develops innovative product/service, dan offers product/service that are good value.*

- iii. *Vision and leadership*: dari hasil temuan wawancara dan studi data sekunder terlihat bahwa pemimpin Unilever mempunyai attribute yang harus dimiliki yaitu *Has excellent leadership, Has a clear vision for future, Recognize/takes advantage of market opportunities*
- iv. *Workplace environment*: dari hasil wawancara, pengamatan terlihat bahwa Unilever *Is well managed, Looks like a good company to work for, Looks like it has good employees*
- v. *Financial performance*: *Record of profitability* dari pada Unilever beberapa tahun yang lalu hingga kini terus mengalami kenaikan. Kemudian rasio keuangan juga terlihat normal (*looks like a low risk investment*), dan mempunyai *Strong prospect for future growth* dilihat dari pertumbuhan tinggi beberapa merknya dipasar, dan juga dapat mengungguli kompetitornya (*tends to outperform its competitors*).
- vi. *Social Responsibility*: dimana memiliki attributes yaitu *supports good causes, environmentally responsible, treats people well.* Untuk *good causes* Unilever telah aktif didalam

upaya *public health education* melalui program mencuci tangan, cara menggosok gigi dengan baik dan benar, penyulihan AIDS, dll. Di dalam bertanggung jawab terhadap lingkungan dibuktikan dengan adanya program daur ulang, *Jakarta Green & Clean*, *Surabaya Green & Clean*, juga meraih *awards, label & certification* untuk bidang lingkungan yaitu: memperoleh *International Green Apple Environment Award*, dan memperoleh sertifikat ISO 14001 untuk system manajemen lingkungan.

6.2. Saran

Berdasarkan dari hasil pengamatan, wawancara dan studi kepustakaan telah diambil kesimpulan bahwa perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program CSR Unilever telah berjalan sesuai dengan prinsip prinsip CSR yang baik, namun ada beberapa poin yang dapat dijadikan masukan bagi Unilever untuk pengembangan pelaksanaan program CSR dimasa datang yaitu sebagai berikut:

1. Mengadakan dan memperbanyak Program CSR yang membawa nama korporat Unilever dan mengkomunikasikan nya pada *stakeholder* Unilever, sehingga dapat meng-*counter image* negatif yang dapat menjadikan reputasi Unilever buruk di mata para *stakeholder* Unilever yang merasa bahwa CSR Unilever selalu membawa bendera merek. (seperti program CSR yang dilakukan oleh perusahaan mining, yaitu BP atau perusahaan rokok seperti Djarum yang mempunyai program dibidang pendidikan, olah raga, dll yang

Universitas Indonesia

tidak membawa merek nya.). Program CSR korporat harus diperbanyak karena dengan membawa nama korporat akan terasa lebih *balance* karena dapat menjadi pengimbang dari marketing promosi yang gencar dari merek merek Unilever. Dengan membawa nama korporat kemungkinan timbulnya Pro dan kontra para *stakeholder* akan lebih kecil.

Saran program misalnya:

- Mengembangkan UKM petani dan nelayan yang tidak berhubungan dengan merek Unilever. Misalnya untuk nelayan, sebagaimana diketahui bahwa kehidupan nelayan tradisional di Indonesia banyak yang hidup dibawah garis kemiskinan. Di sini Unilever bisa membantu dengan bekerja sama dengan pihak eksternal Unilever seperti LSM, pemerintah daerah, institusi pendidikan, institusi keuangan yang berada didaerah tujuan. Unilever dapat membina mereka dalam hal segi teknis (dengan menyediakan tenaga ahli yang diperlukan), bantuan pinjaman untuk pengembangan mereka (bekerja sama dengan institusi keuangan), dan melatih para istri nelayan tersebut untuk membuat suatu produk yang dapat dijual sehingga menghasilkan uang untuk tambahan hidup keluarga mereka.
- *Community involvement* disekitar pabrik Unilever juga harus ditingkatkan. Harus dibentuk tim yang bertugas mencari tau masalah yang dihadapi di sekitar pabrik pabrik Unilever yang kemungkinan mempunyai masalah masalah lingkungan atau sosial yang berbeda.

Universitas Indonesia

- Mencari isu atau masalah sosial yang sedang terjadi di Indonesia dan menjadikannya program CSR yang tidak membawa merek, misalnya :
 - i. Perbaiki sekolah-sekolah rusak di daerah-daerah tertinggal
 - ii. Membina keluarga dari guru-guru di desa agar mempunyai penghasilan tambahan, karena sebagaimana diketahui gaji guru-guru sekolah di daerah sangat kecil.
2. Mengembangkan program CSR di kabupaten-kabupaten di luar Pulau Jawa untuk program sebagai berikut :
- Program lingkungan yaitu *green and clean, woman empowerment*. Untuk program *Green and Clean*, Unilever sebaiknya juga mulai mereplikasi programnya ke ibu kota-ibu kota propinsi dahulu di Sumatera (seperti Aceh, Medan, Padang, Jambi, Lampung, dll), Kalimantan, Sulawesi, dll. Masuk ke ibu kota propinsi yang memang berpenduduk paling padat, karena memang umumnya daerah yang padat penduduk yang lebih tidak terawat lingkungannya. Program baru ini harus tetap dijalankan menggunakan model yang telah berhasil diterapkan sebelumnya dan juga menjalin kerjasama dengan pemerintah lokal, para mitra dan pihak-pihak lain membantu pelaksanaan program *Green and Clean* tersebut. Sedangkan Program *Woman Empowerment* setelah itu bisa menyusul dijalankan setelah *Green and Clean* karena masih adanya keterkaitan yaitu mengenai lingkungan.

Universitas Indonesia

- Program *Public Health*: Juga harus masuk ke kota-kota diluar Pulau Jawa. Untuk menentukan prioritas program mana yang diperlukan sebaiknya dicari tau terlebih dahulu isu kesehatan apakah yang paling dibutuhkan oleh suatu kota tersebut, apakah penyuluhan AIDS, Kesehatan gigi, atau mencuci tangan yang baik dan benar.
 - Program UKM (petani kedelai hitam dan gula): program UKM petani kedelai hitam berlokasi di Jogja dan Jawa Timur padahal kalau dilihat bahwa tanah pertanian semakin lama semakin berkurang karena memang pulau Jawa bertambah padat. Unilever harus melihat ini sebagai isu penting yang harus diperhitungkan, untuk mengatasi berkurangnya lahan untuk perkembangan kedelai hitam maka ada baiknya bahwa Unilever harus mencari lahan baru di luar Pulau Jawa yang cocok untuk ditanami kedelai hitam. Misalnya mengembangkan lahan di daerah Sumatra dan Kalimantan seperti Lampung dan Palembang tetapi yang paling mendekati pabrik mereka di pulau Jawa. Saran ini juga berlaku sama untuk petani gula.
3. Membantu pengembangan produk daur ulang, Pengembangan program *Woman Empowerment* dapat dikembangkan lebih jauh lagi dengan cara membantu para woman *entrepreneur* tersebut mendapatkan *market access* yang pasti atau distributor yang tetap untuk local dan import misalnya dengan bekerja sama dengan Departemen Perdagangan dan Industri untuk *market*

access ke luar. Tim khusus diperlukan untuk pengembangan akses market mereka.

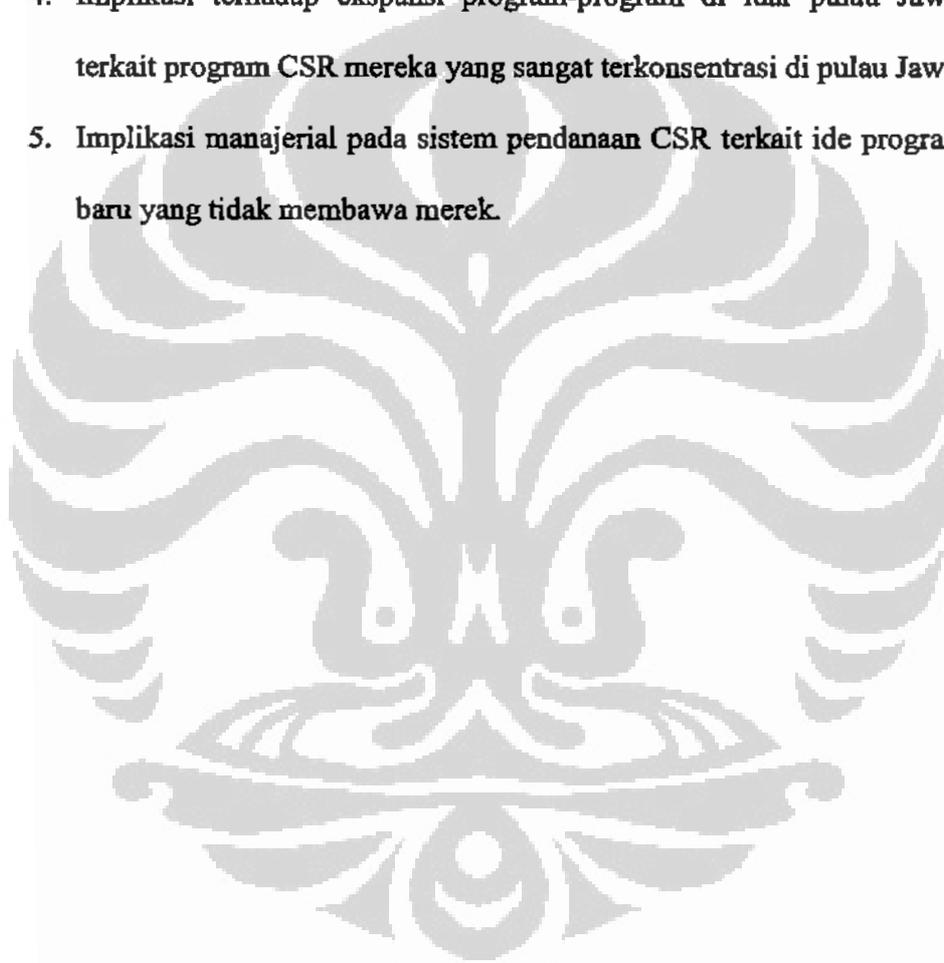
4. Diperlukan tim komite independen yang beranggotakan orang-orang dari luar Unilever untuk melihat secara lebih objektif (tidak bias) dengan memberi masukan, melakukan evaluasi mengenai CSR Unilever.
5. Diperlukan perwakilan dari YUP di luar pulau Jawa untuk pengembangan CSR Unilever, dengan membuka perwakilan, kerja sama dengan pihak-pihak terkait akan lebih mudah dan cepat.
6. Membentuk Tim khusus yang bertanggung jawab untuk pengembangan ide program baru dengan mengadakan penelitian secara reguler tentang masalah-masalah lingkungan, ekonomi dan sosial yang timbul.

6.3. Implikasi Manajerial

Kesimpulan, temuan dan saran penelitian membawa implikasi terhadap tindakan manajerial yang harus dilakukan oleh Unilever Indonesia. Beberapa implikasi manajerial tersebut antara lain :

1. Implikasi terhadap strategi CSR Unilever yang dilaksanakan di masa mendatang, terkait dengan CSR Unilever yang selalu menggandeng mereknya menjadi lebih membawa nama korporat Unilever.
2. Implikasi terhadap pemilihan dan pengembangan program-program baru yang memang sangat dibutuhkan oleh masyarakat.

3. Implikasi terhadap perubahan struktur, penambahan fungsi, penambahan karyawan didalam Yayasan Unilever Peduli sehubungan dengan pembukaan perwakilan YUP diluar Jawa dan Komite Independen CSR YUP
4. Implikasi terhadap ekspansi program-program di luar pulau Jawa, terkait program CSR mereka yang sangat terkonsentrasi di pulau Jawa
5. Implikasi manajerial pada sistem pendanaan CSR terkait ide program baru yang tidak membawa merek.



Universitas Indonesia

DAFTAR REFERENSI

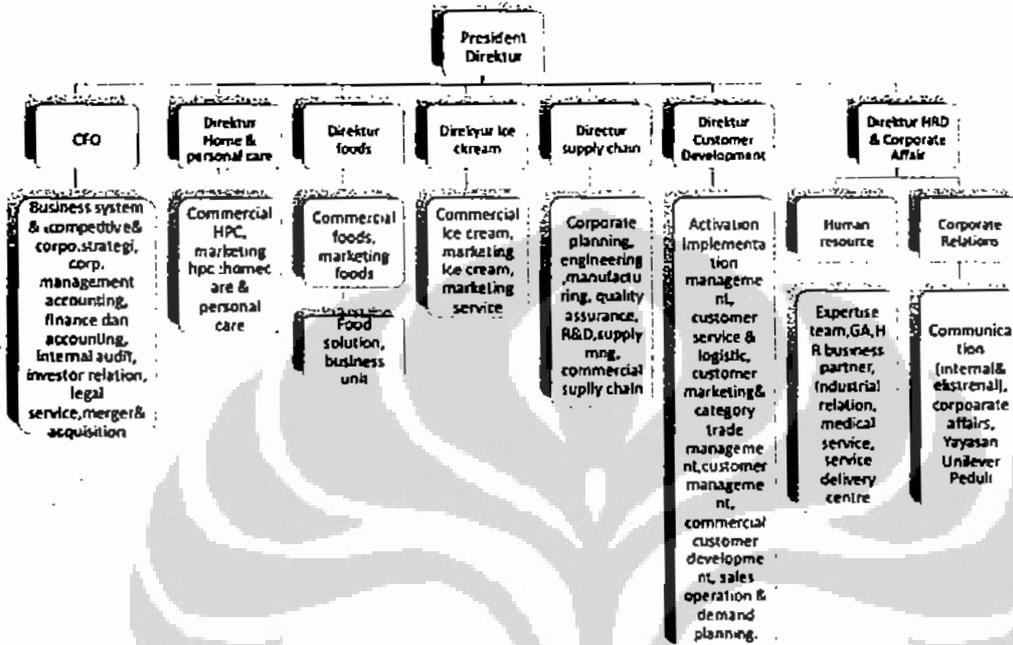
- Annual Report 2007 PT Unilever Indonesia Tbk.
- Annual Report 2008 PT Unilever Indonesia Tbk.
- Davies, Gary., Chun, Rosa., Da Silva, Rui Vinhas., dan Roper, Stuart., (2002).
Corporate Reputation And Competitiveness.
Routledge: Great Britain
- Carroll, Archie B., dan Schwartz, Mark S. (2003). Business Ethics Quarterly,
Vol 13, No. 4.
Philosophy Documentation Center
- Citizenship Report. Citizenship @ Microsoft 2007-2008
- Fassin, Yves, (2008), The Stakeholder Model Refined.
Journal Business Ethics
- Fombrun, Charles J. (2005). RI Insights- A world of Reputation Research,
analysis and Thinking. Building Corporate Reputation trough CSR initiatives:
Evolving Standards.
Corporate Reputation Review Vol 8. No 1. Henry Steward Publication
- Fombrun, Charles J dan Shanley, Mark (1990) What's in the name?
Reputation Building and Corporate Strategy.
The Academy of Management Journal, Vol. 33, No. 2. Academy of
Management

Universitas Indonesia

- Goel, Ran. (2005) Guide to Instruments of Corporate Responsibility-An overview to 16 key tools for labour fund trustees
- Industrial Canada www.ic.gc.ca
- Kader Lingkungan Pasar Minggu & Cipinang Melayu Hasilkan Barang-barang Daur Ulang Sampah Plastik (2008). www.unilever.co.id
- Kotler, Philip dan Lee, Nancy., (2005), Corporate Social Responsibility- Doing the Most Good for Your Company and Your Cause. John Wiley & Sons, Inc: United State Of America.
- Neef, Dale (2003), Managing Corporate Reputation & Risk-a Strategic Approach Using Knowledge Management. Elsevier Butterworth Heinemann: United State of America
- Neuman, W Lawrence (2003) Social Research Methods- Qualitative and Quantitative Approaches, fifth edition. Pearson Education Inc : United State of America
- OECD Guidelines for Multinationals Entreprises (2008) www.oecd.org/publishing/corigenda. ISBN 978-92-64-05597-1
- Reputation Institute. Harriss-Fombrun Model-Corporate Reputation Quotient. www.valuebasedmanagement.net
- Sustainability Report 2006. PT Unilever Indonesia Tbk.
- Susilo, Nina (2006). Forum: Bergandengan Tolak Pencemaran Kali Surabaya. www.kompas.com

- Swa Sembada Magazine (2005). Survei CSR: Perusahaan perusahaan Darmawan
No.26/XXI/19 Desember 2005-11 Januari 2006 : Jakarta.
- Unilever Sumbangkan Sekitar 5000 produknya untuk korban gempa Bengkulu dan Sumatera Barat (2007). www.unilever.co.id
- Werther, William B., Jr dan Chandler, David., (2006), Strategic Corporate Social Responsibility-Stakeholders in a Global Environment.
Sage Publication: United State Of America
- Wibisono, Yusuf., (2007), Membedah Konsep & Aplkasi CSR.
Fascho Publishing: Jakarta
- Warhurts, Alyson (2001). Corporate Citizenship and Corporate Social Investment: Drivers of Tri-Sector Partnership.
Warwick Business School, UK Greenleaf Publishing Ltd.
- Wrhurts, Alyson Prof. (2002) Fast Tracking Corporate Citizenship.
www.FT.com

Lampiran 01 (struktur Unilever Indonesia)



Sumber: Internal Unilever

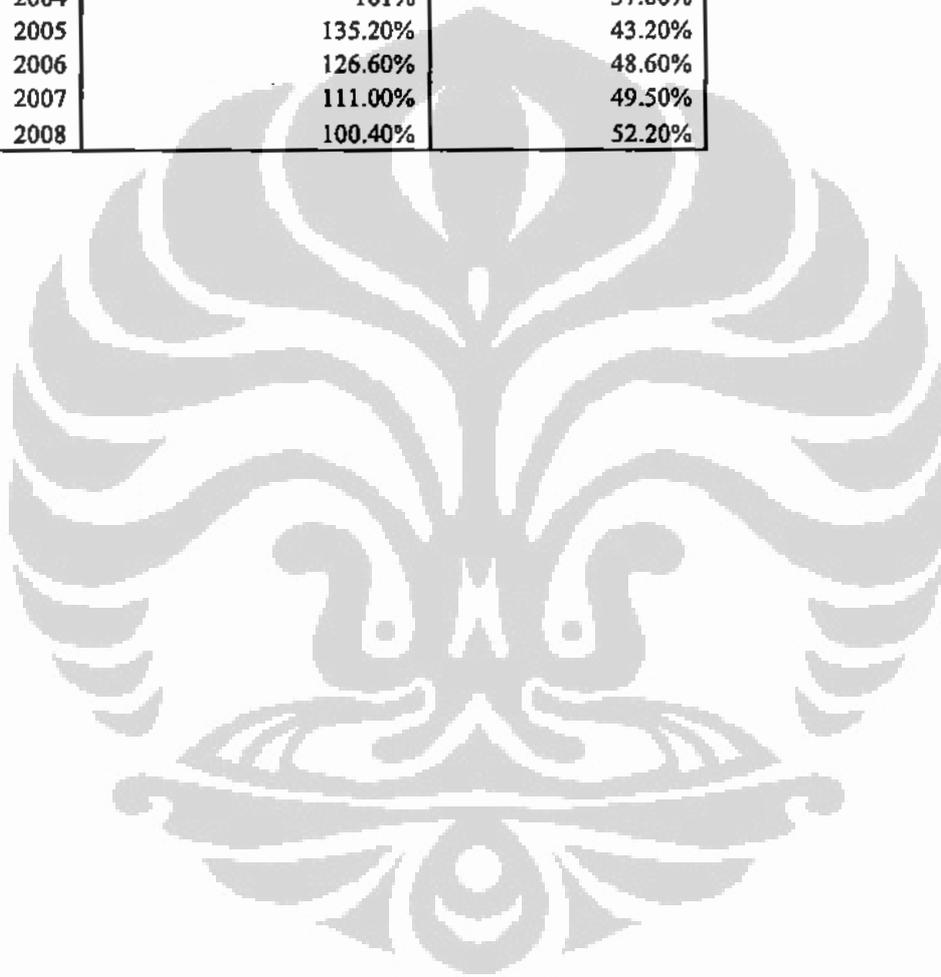
Lampiran 02. Tabel Kenaikan Laba Bersih Unilever

Tahun	Laba Bersih (miliar Rupiah)
2004	1,464
2005	1,440
2006	1,722
2007	1,965
2008	2,407



Lampiran 03. Rasio Keuangan

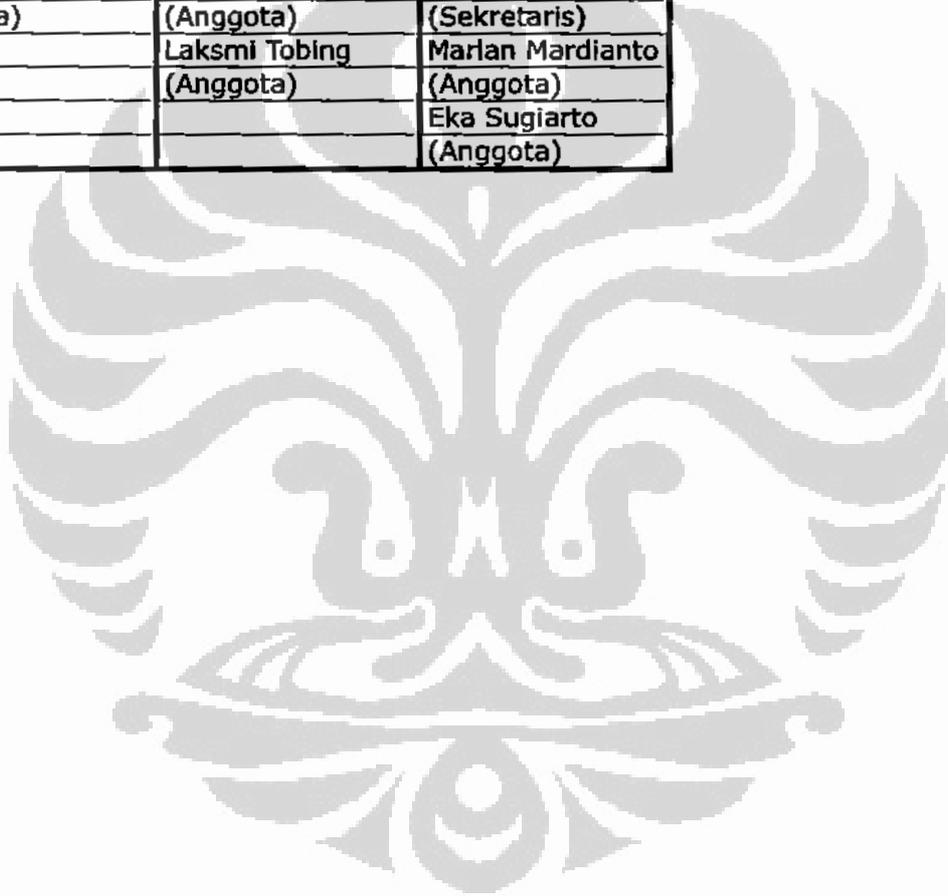
Tahun	Aset Lancar terhadap kewajiban Lancar	Jumlah Kewajiban terhadap jumlah Aset
2004	161%	37.60%
2005	135.20%	43.20%
2006	126.60%	48.60%
2007	111.00%	49.50%
2008	100.40%	52.20%



Lampiran 04. Nama Pembina, pengawas dan pengurus Yayasan Unilever

Peduli.

Dewan Pembina	Dewan Pengawas	Dewan Pengurus
Maurits Lalisang (Ketua)	Joseph Bataona (Ketua)	Sinta Kaniawati (Ketua)
Graeme Pitkethly (Wakil Ketua)	Sancoyo Antarikso (Sekretaris)	Franky Jamin (Bendahara)
Okty Damayanti (Anggota)	Ferry Sunandar (Anggota)	Bonita Manoppo (Sekretaris)
	Laksmi Tobing (Anggota)	Marlan Mardianto (Anggota)
		Eka Sugiarto (Anggota)



Lampiran 5. Nilai nilai perusahaan Unilever, Misi & Tujuan Unilever, dan Prinsip Bisnis Unilever

- **Nilai nilai Perusahaan Unilever:**

- **Fokus pada pelanggan.**

Memusatkan perhatian untuk memenangkan hati para pelanggan (internal dan eksternal) dan membuat konsumen dan masyarakat merasa senang dengan selalu memahami dan mengantisipasi kebutuhan mereka serta memberikan jawaban secara kewirausahaan.

- **Integritas.**

Bersikap jujur, berpegang teguh pada prinsip, konsisten, dan terpercaya dalam semua transaksi yang dilakukan. Percaya diri dalam mempertahankan keyakinan kita, bahkan dalam situasi sulit. Melaksanakan apa yang dikatakan.

- **Mewujudkan sesuatu terjadi.**

Bersikap positif dalam mengambil keputusan yang cepat berdasarkan fakta yang ada dan dalam membuat sesuatu terjadi. Mengadopsi semangat perusahaan kecil sehingga dapat memberikan fleksibilitas, ketangkasan dan imajinasi yang diperlukan agar berhasil.

- o Berbagi kebahagiaan.

Harus berhasil bersama-sama. Semangat yang melimpah menandakan bahwa berbagi penghargaan atas hasil kerja keras. Melaksanakan tugas dengan gembira sehingga mendapatkan energi dan membantu meraih sukses.

- o Kesempurnaan.

Bersembangat untuk melampaui harapan pelanggan, konsumen dan masyarakat melalui produk dan cara kerja kita. Memiliki kebebasan untuk berkarya di dalam suatu kerangka kerja.

- Misi/ Tujuan Perusahaan Unilever:

Misi Unilever adalah menambah vitalitas dalam kehidupan. Kami memenuhi kebutuhan akan nutrisi, kesehatan dan perawatan pribadi sehari-hari dengan produk-produk yang membuat para pemakainya merasa nyaman, berpenampilan baik dan lebih menikmati kehidupan.

Jalinan yang mengakar dalam budaya dan pasar setempat di seluruh dunia telah menghasilkan hubungan yang kuat dengan para pelanggan dan merupakan dasar yang sangat berguna untuk pertumbuhan kami di masa mendatang. Kami akan membawa kekayaan ilmu pengetahuan dan keahlian internasional kami untuk dapat melayani konsumen setempat - multinasional multilokal sesungguhnya dengan sebaik-baiknya.

Keberhasilan jangka panjang kami memerlukan komitmen terhadap standar pelaksanaan dan produktivitas bermutu tinggi, terhadap kerjasama yang harus dilakukan secara efektif, dan terhadap keinginan untuk menerima gagasan baru dan belajar secara terus menerus.

Kami juga yakin bahwa untuk mencapai keberhasilan diperlukan standar etika usaha pada masing-masing orang yang bekerja bersama kami, masyarakat yang berinteraksi dengan kami serta lingkungan tempat kami melakukan kegiatan usaha. Inilah cara kami yang kami lakukan dalam mencapai pertumbuhan secara berkesinambungan dan menguntungkan, menciptakan nilai jangka panjang bagi para pemegang saham, karyawan dan para mitra usaha kami.

- Prinsip Bisnis Unilever

1. Standar Perilaku:

Diperlukannya kejujuran, integritas dan keterbukaan dalam melaksanakan kegiatan dengan tetap menghormati hak asasi manusia, menjaga keseimbangan para karyawan kami dan menghormati kepentingan sah relasi kami.

2. Mematuhi hukum

Semua Perseroan Unilever dan para karyawannya berkewajiban mematuhi ketentuan hukum dan peraturan masing-masing negara di tempat mereka melaksanakan usahanya.

3. Karyawan

Keanekaragaman, sikap saling menghormati, rasa tanggung jawab atas kinerja dan reputasi perusahaan. Unilever merekrut karyawan atas dasar kualifikasi dan kemampuan yang dibutuhkan, berkomitmen untuk menyediakan kondisi kerja yang aman dan sehat.

Unilever tidak akan menggunakan sarana kerja apa pun yang bersifat memaksa atau mempekerjakan anak. Memiliki komitmen untuk bekerja dengan karyawan demi mengembangkan dan memperkuat keterampilan dan kemampuan setiap individu.

Menghargai martabat individu dan haknya untuk kebebasan bergabung dalam suatu organisasi. Kami akan memelihara terjalinnya komunikasi yang baik dengan para karyawan melalui informasi dan proses konsultasi.

4. Konsumen

Unilever memiliki komitmen untuk menyediakan produk bermerek dan pelayanan yang secara konsisten menawarkan nilai dari segi harga dan kualitas serta aman bagi tujuan pemakaiannya. Produk-produk dan pelayanan-pelayanan kami akan diberi label, disampaikan melalui iklan-iklan dan dikomunikasikan secara tepat dan semestinya.

5. Lingkungan

Unilever memiliki komitmen untuk terus menerus mengadakan perbaikan dalam pengelolaan dampak lingkungan dan mendukung sasaran jangka panjang untuk mengembangkan suatu bisnis yang berdaya tahan. Unilever akan bekerja

sama dalam kemitraan dengan pihak lain untuk menggalakkan kepedulian lingkungan, meningkatkan pemahaman akan masalah lingkungan dan menyebar- luaskan budaya karya yang baik.

6. Kegiatan Umum

Perseroan Unilever diharapkan untuk menggerakkan dan membela kepentingan bisnisnya yang sah. Unilever akan bekerja sama dengan instansi pemerintah dan organisasi lainnya, baik secara langsung maupun melalui asosiasi- asosiasi dalam rangka mengembangkan usulan legislasi dan peraturan lainnya yang mungkin mempengaruhi kepentingan bisnis. Unilever tidak mendukung partai politik ataupun memberi sumbangan yang dapat membiayai kelompok-kelompok tertentu yang kegiatannya diperkirakan akan mendukung kepentingan partai.

7. Inovasi

Dalam upaya melaksanakan inovasi ilmiah demi memenuhi kebutuhan konsumen, Unilever akan senantiasa merujuk kepada keinginan konsumen dan masyarakat. Unilever akan bekerja atas dasar ilmu yang tepat, dan menerapkan standar keamanan produk secara ketat.

8. Persaingan

Unilever percaya akan persaingan ketat namun sehat dan mendukung pengembangan perundang undangan tentang persaingan yang sesuai. Perseroan Unilever beserta karyawannya akan melakukan kegiatan yang sesuai dengan prinsip persaingan sehat dan mengikuti semua aturan yang berlaku.

9. Integritas Bisnis

Unilever tidak menerima ataupun memberi, entah secara langsung atau tidak langsung, suapan atau keuntungan lainnya yang tidak pantas demi keuntungan bisnis atau finansial. Tidak satu pun karyawan Unilever yang boleh menawarkan, memberi ataupun menerima hadiah atau pembayaran yang merupakan, atau dapat diartikan sebagai sarana suap. Setiap tuntutan, atau penawaran suap harus ditolak langsung dan dilaporkan kepada manajemen.

Catatan akuntansi Unilever berikut dokumen pendukungnya harus secara tepat menjelaskan dan mencerminkan kondisi transaksinya. Tidak ada transaksi dana atau aset yang disembunyikan atau tidak dicatat. Semuanya akan dicatat serta dibukukan.

10. Benturan Kepentingan

Semua karyawan Unilever diharapkan menghindarkan diri dari kegiatan pribadi dan kepentingan finansial yang dapat bertentangan dengan tanggung jawab mereka terhadap Perseroan. Para karyawan Unilever tidak dibenarkan mencari keuntungan bagi dirinya sendiri atau bagi orang lain melalui penyalahgunaan kedudukan mereka.

11. Kepatuhan-Pemantauan-Pelaporan

Kepatuhan terhadap prinsip-prinsip ini merupakan unsur utama dalam meraih keberhasilan bisnis kami. Direksi Unilever bertanggung jawab agar prinsip ini dikomunikasikan, dipahami dan dipatuhi oleh seluruh karyawan.

Tanggung jawab harian didelegasikan kepada semua manajemen senior di

area masing-masing. Mereka bertanggung jawab menerapkan prinsip ini, bila perlu melalui penghargaan yang lebih rinci, yang disesuaikan dengan keperluan setempat. jaminan kepatuhan diberi dan dipantau setiap tahun.

Kepatuhan terhadap prinsip bisnis ini didukung dengan penelaahan dari Dewan Komisaris dan Direksi yang dibantu oleh Komite Audit beserta Tim Pengendalian Risiko Perseroan.

Pelanggaran prinsip apa pun harus dilaporkan sesuai dengan prosedur yang digariskan oleh Unilever. Direksi Unilever tidak akan menyalahkan manajemen atas kehilangan bisnis akibat kepatuhan terhadap prinsip ini dan terhadap kebijakan serta instruksi wajib lainnya.

Direksi Unilever mengharapkan agar para karyawan melaporkan kepada mereka, atau kepada manajemen senior, apabila ada pelanggaran atau dugaan pelanggaran prinsip ini.

Telah tersedia sarana agar para karyawan dapat melaporkan secara rahasia dan tidak akan dirugikan dari akibat perbuatan ini.

12. Mitra usaha

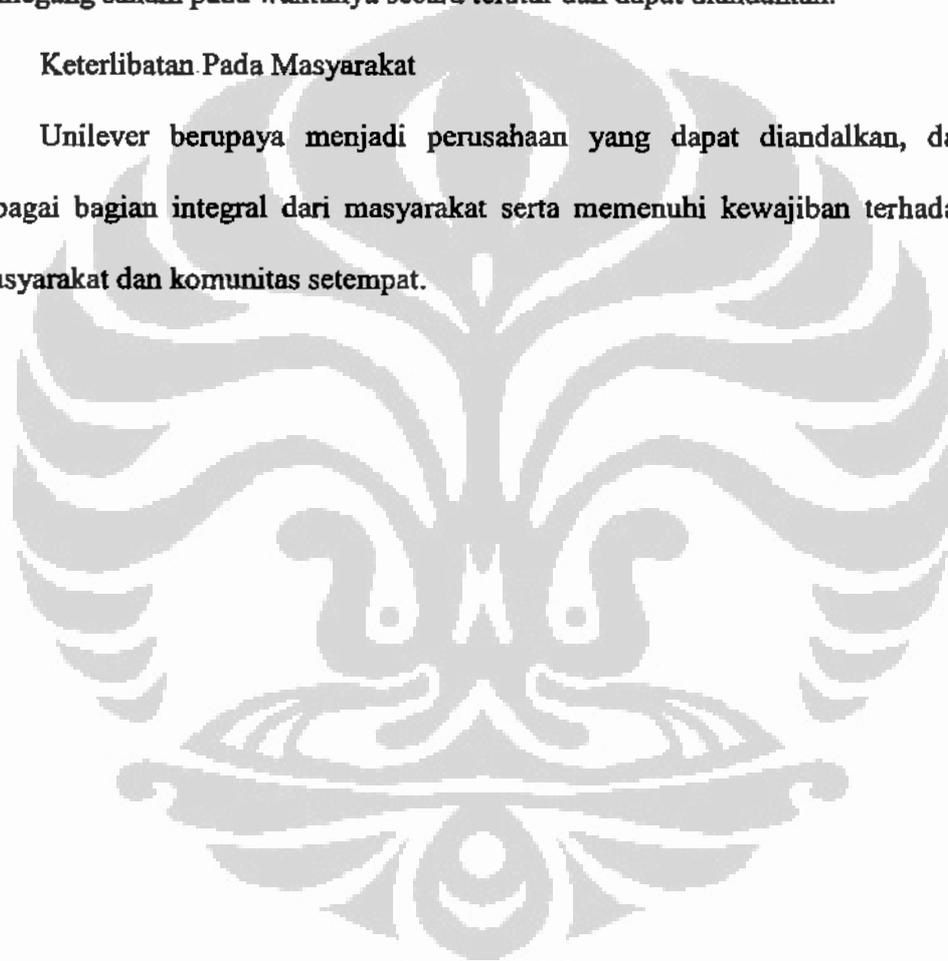
Unilever memiliki komitmen tinggi dalam menjalin hubungan yang saling bermanfaat dengan para pemasok, pelanggan dan mitra usaha. Dalam jalinan bisnis, kami mengharapkan para mitra kami untuk mematuhi prinsip bisnis yang selaras dengan prinsip bisnis kami.

13. Pemegang Saham

Unilever melaksanakan kegiatan usahanya sesuai dengan prinsip tata kelola perusahaan yang baik dan bertaraf internasional. Kami menyediakan informasi atas kegiatan kami, struktur dan situasi finansial serta kinerja kepada pemegang saham pada waktunya secara teratur dan dapat diandalkan.

14. Keterlibatan Pada Masyarakat

Unilever berupaya menjadi perusahaan yang dapat diandalkan, dan sebagai bagian integral dari masyarakat serta memenuhi kewajiban terhadap masyarakat dan komunitas setempat.



Lampiran 06. Transkrip wawancara dengan Bp Franky Jamin, Corporate Secretary PT Unilever Tbk.

Definisi CSR menurut Unilever:

“sesuatu yang akan membuat sesuatu jadi bermakna”

“CSR dimasukan ke total strategi korporat”

”Harus terlibat karena merasa bagian dari komunitas.”

”Kita melakukan CSR kl hanya berdiri sendiri , tidak akan bisa berkelanjutan. Karena mau tidak mau harus link ke business atau brand agar langgeng/sustainable....”

Strategy CSR Unilever:

“Kl liat strategi unilever: relevansi, selective (apa relevansi nya untuk Unilever), kemudian membuat suatu model CSR, terus cari sponsor (*brand* apa, utk menunjuk), setelah berhasil baru di replikasi . kenapa mulai dari small dulu? Karena bila ada masalah atau ke kurang bias lebih mudah diatasi.”

Pendanaan :

”Pendanaan CSR Unilever : lebih liat ke programnya/ program based (tidak ada persentase tetapnya) liat total budgetnya kemudian disodorkan ke *brand*, seberapa besar mereka sanggup, apabila misalnya mereka hanya sanggup 70% dari total, kemudian sisa 30% nya akan dicarikan lain ke brand lain atau ke pendanaan korporat.

Bukan berdasarkan alokasi biaya, bahaya nya berdasarkan alokasi adalah *impactnya* tidak akan bagus. Dilihat dulu programnya bagus atau tidak, kl sudah optimal programnya baru disusun anggarannya”

“Initiative atau rencana CSR di Unilever berasal dari tim CSR unilever (ada yayasan nya sendiri). Berusa mencari permasalahan social atau kebutuhan masyarakat yang relevan dengan business.....Masing masin project ada manager nya.....”

Yayasan unilever peduli.

“Pendiri : uli

Pembina: direksi

Pengawas: karyawan (manager manager)

Pengurus : karyawan uli juga

Di dalam yayasan tersebut. masing masing program ada program manager yang full time. Jadi manager ini harus dapat menyumbangkan ide, karena mereka yang pailng tau.”

Semua program CSR Unilever *link* ke bisnis.

“Inisiatif CSR biasa berasal dari yayasan unilever peduli atau langsung dari *brand*. Contoh: inisiatif pendidikan kesehatan gigi datang langsung dari *brand* pepsodent karena menurut hasil survey, kebanyakan pemakai salah dalam cara menyikat gigi dan waktu nya salah bukan gara gara pakai pepsoden”.

“Korporat harus cari jalan bagaimana agar program sebisa mungkin link ke *brand* karena *brand* yang punya dana, jadi harus *link* kesitu.”

“Inisiatif HIV AIDS memakai *brand* close up karena pemakai close sama usia umurnya dengan remaja yang rawan HIV AIDS (target umur nya sama).”

Case bango:

“Bagaimana kita *improve quality of life* dari petani. Kita Bantu macam macam untuk petani. Tadi nya dalm satu hektar mereka hanya bisa produksi 0.7 ton, setelah kerja sama bisa sampai satu ton dalam satu hektar. Bantuannya: segi teknis (cara tanam, seleksi bibit, Bantu produktifitasnya, ada alatnya). Kerjasama dengan UGM. Hanya Bango yang memakai kedele hitam, yang lain pake kedele kuning karena lebih murah.”

“kita juga ingin mingkatkan kesejahteraan petani, membantu membeli

“Festival jajan Bango.: Pelestarian kuliner Indonesia. Ingin menonjolkan masakan asli Indonesia”

Lifebuoy

“Hasil survey dari brand yang bertanggung jawab: lifebuoy (2007) termasuk. Jadi maksudnya , dampak program sangat terasa.”

Mengenai prog. Lingkungan:

“Masalah paling besar di Indonesia adalah sampah bekas sachet. Dengan Sunlight didakan program bahwa, sampah basah bisa jadi kompos, dijual menguntungkan. Kemudian sampah kering ada yang bisa di daur ulang. Bila ini dilaksanakan , sampah akan berkurang . jadi ULI masuk dari sini, ini ada 2 sisi: 1) dari sisi CSR , mengenai lingkungan, bagaimana kita kurangi pencemaran lingkungan dari orang membuang sampah. 2) bagaimana kita menciptakan UKM yang mendukung dan memerlukan sampah menjadi sesuatu yang berguna. 3) membantu image brand Unilever, kan tidak bagus juga kl orang melihat di jalan ada sampah nya Unilever kan jadi tidak bagus juga untuk image nya Unilever.”

Apakah semua program CSR yang berjalan sifat nya berkelanjutan ?

”Contoh: utk JGC dan SGC, kita membuat kompetisi, kita masuk ke RT-RT di kota tersebut selama empat bulan akan dipantau terus secara berkala. Dan pemenangnya akan mendapat hadiah uang walaupun tidak banyak. Tapi dampaknya adalah lingkungan menjadi lebih bersih

Produk barang dari sampah daur ulang ini punya kualitas yang bagus dan harga nya lumayan masalah juga. ULI ingin tas daur ulang ini bisa bersaing dengan tas tas lainnya.

Di daerah bandung : gula kelapa itu harga nya 4500, tapi ketika ditelusuri ternyata banyak perantara padahal petani hanya mendapat 2000 saja . jadi bagaimana supaya

gula kelapa ini didapat lebih murah. Akhirnya cari ke lampung dan petani disana mau menanam dan mendapat harga 2500 dan jualnya ke ULI juga lebih murah yaitu 3500, tapi perantara nya tidak dapat hilang sama sekali, tapi sudah jauh lebih kurang. Bagi Unilever menguntungkan bagi petani juga karena tercipta UKM baru yang menguntungkan bagi petani.”

UKM terbagi 3:

“Basic, intermediate, advance.

Nah yang dibantu oleh Unilever (*full support*) adalah yang masih *basic*, makin ke *advance* akan dilepaskan karena sudah mandiri, jadi dapat berjalan sendiri karena sudah ada kemampuan.”

Lampiran 07. Transkrip wawancara dengan Maya Tamimi, SME Project

Manager Yayasan Unilever Peduli.

Motivasi CSR

“Kembali ke visi misi UN: *adding vitality to life*, inti nya ingin membuat orang *feel good, look good out of life*. Dari situ adalah apa yang mendasari aktivitas bisnis kami/ *value* kita. Kita melihat bahwa CSR (istilah baru di Indonesia), namun spirit nya sudah kami lakukan sejak dahulu kala. Contohnya waktu pendiri Unilever membuat sabun karena terdorong bahwa banyak penyakit kulit di Inggris jaman dulu, maka nya ada sabun untuk kesehatan (Lifebuoy).”

Penerapan CSR di Unilever

“Kembali kesaat ini akhirnya kita mencoba *re-define* CSR. Kita melihat bahwa CSR itu adalah cara berbisnis nya UNILEVR. Semua yang kita lakukan harus mempunyai dampak positif. Ada 3 bagian. 1) Bagaimana kita mempunyai dampak positif didalam rantai produksi kita, mulai dari pengumpulan bahan mentah, distribusi, sampai ke toko, jadi semua harus positif. 2) Bagaimana cara kita beroperasi: memastikan pabrik kita tidak berpolusi, karyawan mendapatkan perlakuan yang baik. 3) *Phylantropy*: berbagi ke komunitas.”

CSR Unilever apa ?

“Seluruh kegiatan bisnis Unilever berlandaskan CSR”

Yayasan ULI: apa kegiatannya ?

“Yayasan ULI: fokus kedalam *phylantrophy activities* (4 program), semua pengurus yayasan adalah pegawai Unilever. Kita juga memfasilitasi teman dari bisnis, agar apa yang dilakukan itu sejalan, *inline*. Aktifitas CSR korporat ada di tingkat *phylantrophy*, kemudian pengembangan UKM dilakukan di lever supply chain.”

Program CSR nya :

“Diantaranya ada prog lingkungan : daur ulang, public health education, pengembangan UKM, humanitarian AIDS.”

Perkembangan mengenai program program tsb saat ini seperti apa ?

“Tetap berjalan dan berkembang. Contoh: program lingkungan dulu cuma kedua kota, tahun ini 6-7 kota (Sby, Jkt, Makasar, Banjarmasin, Medan, Bdg), jadi sudah direplikasi.”

Masuk nya ide-ide CSR utk program lingkungan ini bisa dari mana saja ?

“Kita juga melibatkan mitra, membuka seluas luas nya pada mitra ide pengembangan, yang bisa dikerjakan bersama. Perkembangan JGC sekarang menjadi *Jakarta Green Office*, membuat suasana kantor menjadi lebih hijau, kemungkinan akan masuk ke sekolah sekolah, pemerintah daerah juga biasa nya memberi ide.”

"KI sudah menjasi agenda dari mitra, akan lebih *sustainable* programnya.....jadi apabila sudah tidak di intervensi tetapi masih dapat terus berjalan."

Untuk public heatl education:

"Sudah masuk ke-17 kabupaten/kota. Sistem nya sama yaitu melibatkan pemerintah daerah, sehingga apabila sudah tidak ada intervensi lagi dari kita, tetap masih akan berjalan karena sudah menjadi agenda pemerintah lokalnya".

Untuk pengembangan petani kedele hitam

"Dari awal set up nya adalah, memang unilever punya kebutuhan besar bahan baku, yang yayasan lakukan adalah bersifat *bridging*, pada saat mereka rtelah bisa melakukan bisnis sendiri (berdiri sendiri) akan dilepas jadi bisa mencari wilayah wilayah baru".

Kedaerah mana berkembangnya kedele hitam?

"Kedele hitam telah berkembang sekarang masuk ke wilayah Jawa Timur, total kita telah mempunyai tujuh kabupaten :Jawa Timur, Bantul, Kulon Progo, Pacitan, Ngawi, Trenggalek, Madium, Nganjuk."

Bagaimana Unilever bekerja di dalam CSR?

"Biasa nya rembukan dulu dgn para *stakeholder*, kita kumpul ngomongin apa saja yang bisa diberi misalnya melakukan kampanye mengenai sampah. Apa sih yang

Unilever punya ?, Pemerintah punya apa? , LSM punya apa ?, dan seterusnya. Misalnya Unilever biasanya memberi *expertise* (pelatihan di lapangan), Radio Delta kasih jam siaran untuk word-of-mouth tentang kampanye. Jadi tidak langsung memberi *cash money*, tetapi menciptakan program.

Utk petani kedela hitam, kita beri bantuan benih, pupuk tapi mereka juga harus bertanam kedele hitam.

Untuk di humanitarian, juga tidak pernah memberi cash, tapi melalui LSM, jadi melihat apa yang dibutuhkan dulu baru memberi bantuan lewat LSM”.

Bagaimana cara Unilever menularkan semangat CSR ke karyawannya ? contoh konkrit nya bagaimana ?

”Di Unilever lebih gampang kampanye ke luar dari pada ke dalam. Ada berbagai cara yang digunakan:

Voluntary *zam*: *community connection*: mulainya dari level manajemen agar memberikan contoh, yaitu melakukan *voluntary work* paling tidak setengah sampai satu hari *voluntary work*. Dan wajib satu tahun minimal satu kali *voluntary work*. Setelah *voluntary work* selesai mereka harus memberi *insight* dan kartu pengenal nya diberikan semacam stiker. Untuk mereka melakukan *voluntary work*, mereka diberikan dana, dan harus memberikan proposal , setelah selesai, mereka harus menceritakan pengalaman dan memberikan *insight* bagi ULI.

Forum-forum internal karyawan: sharing tentang apa yg mereka lakukan dan keputusan keputusan bisnis apa yg telah dibuat yang membuat Indonesia menjadi lebih baik. karena, kan CSR bukan cuma memberikan uang tapi misalnya karyawan pabrik, bagian marketing juga bisa membuat keputusan bisnis yang membuat Indonesia lebih baik (didasari dengan *good ethic*) dan ini dilakukan terus menerus.

Kemudian juga mengikuti event event biasa nya dari UN, karyawan pun kalau mau ikut boleh membantu, dan nanti Unilever kasih penghargaan. Contoh: *promoting* penggunaan kompos, yg pertama kali memakai kompos adalah rumah *chairman* nya dahulu.”

Apa yg dilakukan untuk Audit eksternal dan internal CSR (mekanis audit)

”Di Unilever pada akhir tahun harus membuat rencana untuk tahun depan. Ada beberapa hal yang harus di presentasikan kepada manajemen atas contoh: ada tiga program manager, setiap manager harus presentasi ke *general manager* atas program apa yang akan dilakukan tahun depan, apa KPI nya. Program yang diajukan harus diselaraskan dengan arah dari perusahaan.

Yayasan Unilever berada dibawah *corporate relation dept.* jadi presentasi lagi ke *director* nya , kemudian setiap bulan dimonitor program nya. Sebulan sekali buat *report*, tiga bulan sekali rapat besar untuk presentasi. Dari segi Unilever kita juga harus present ke dewan pengurus dan dewan pengawas.”

- ULI juga ikut award *award* dan aktif diforum forum CSR
- Stevie B Award: finalis (untuk ukm petani kedele hitam)



Lampiran 08. Transkrip wawancara dengan Mba Yanthi, salah satu wanita pengusaha daur ulang binaan Unilever.

Ceritakan donk pengalaman nya ?

“Awalnya tahun 2007 ditunjuk sebagai Fasilitator untuk JGC, saya diberi semacam pelatihan yang intinya memotivasi masyarakat mengenai pengolahan sampah dan pemamfaatannya. Setelah itu langsung saya terapkan ke lingkungan ...kemudian ada perubahan, kemudian ikut lomba JGCkita termotivasi untuk memperbaiki lingkungan dengan ada nya JGC. Setelah pelatihan saya membentuk tim di lingkungan ini per RT, kemudian saya sharing apa yang saya dapat di pelatihan, setelah mengerti mereka juga menjelaskan kepada yang lainnya (RT yang lain).”

Apa saja kegiatan JGC ?

“Kompetisi Untuk perubahan lingkungan, harus melewati beberapa tahapan”.

Contoh konkrit :

“Tadi nya RT kita disini kotor , kumuh, gersang setelah ada nya pelatihan itu, ada perubahan di lingkungan ini”

Yg pertama kali datang ke wilayah ini dari Unilever ?

“Ya, mereka mencari siapa yang bisa diajak sebagai fasilitator.”

“Mungkin, Sebelum ada pelatihan memang, rumah saya sudah lebih dahulu lebih hijau, mungkin mereka melihat kondisi rumah saya lebih bagus dari yang lain maka saya diajak.”

Dimana pelatihannya:

”Dikantor walikota Jakarta Selatan

Disitu kita terus berubah, dan untuk JGC kita terus lolos seleksi beberapa tahapan kompetisi tersebut.”

Sekarang ceritakan bagaimana Mba bisa sampai ke aktifitas daur ulang ini ?

“Setelah selesai JGC. Saya berpikir untuk apa yang bisa dikerjakan untuk ibu-ibu disini. kemudian saya coba mulai mengolah sampah sampah plastik, yang banyak diantara nya berasal dari sampah Unilever.”

Apakah dari Unilever juga memberi pelatihan pada ibu?

“Karena saya termasuk kader Unilever, maka mereka selalu memantau kegiatan kader kader nya. Mereka melihat kegiatan baru saya disini , dimana kita mengumpulkan mesin jahit di posyandu dan mulai mengajarkan warga. Unilever melihat dan akhirnya mendukung kegiatan kami tersebut.”

Dukungannya Unilever apa mba ?

“Mereka membuat suatu program untuk kita yaitu *woman entrepreneur*.”

Beberapa bulan kemudian Mereka mengadakan pelatihan untuk kami dalam hal manajemen, dan meningkatkan kualitas produk. Dari situ kemudian diadakan lomba se DKI , dan kami menjadi salah satu *the best*”

Jadi inisiatifnya dari ibu ?

“Iya, tadi nya saya memang mau jalan sendiri, gak nyangka didukung Unilever.”

Sebelum ini, kegiatan ibu?

“Sempat kerja sebelum menikah setelah menikah harus berhenti oleh suami. Trus buat kerajinan buat bunga dari daun jagung, coba buat EO, kemudian berhenti lagi.

Terbantu tidak setelah dibina oleh Unilever ?”

“Pastinya donk mbadari segi ekonomi cukup membantu. Trus, seneng nya saya itu bisa mengurangi sampah”

Dibantu gak sama unilever ?

”Iya, misalnya kalau ada acara unilever suka bantu. Mereka juga memesan dari kita, dan dipakai oleh mereka.

Pendapat saya pribadi,jika semua perusahaan punya progam Unilever, insyaAllah, akan mengurangi sampah.....”

Selain ibu, disini ada yang udah coba kaya ibu gak ?

“Ada juga, mereka yang saya ajari juga, tapi mereka masih permulaan , dan masih terbatas sekali modalnya.

Apakah masih sering dipantau lingkungan nya ?

Iya, tapi tidak seperti dulu karena kami sudah bisa berjalan sendiri. Waktu dulu kan diberitahu apa yang musti dilakukan untuk mengatasi permasalahan lingkungan kami”

Dan warga disini sadar untuk selalu menjaga ke asrian dan kebersihan lingkungannya ?

”Iya, makanya dibentuk kader kader dilingkungan ini untuk tetap memotivasi para warga sekitar. Kita setiap dua minggu sekali ada pertemuan khusus untuk kader lingkungan tanpa ada nya kehadiran Unilever pun.”

Apakah Ibu merasa puas dengan bantuan Unilever ?

”Puas banget, dapat ilmu dari pelatihan. ilmu itu susah lo mba, dari pada dikasih uang lebih berharga dikasih ilmu. Ilmu bisa dikembangkan, dikasih uang akan cepet abis kalau kita gak tau harus diapakan. Jadi lebih berharga ilmu.”

Waktu ibu ikut pelatihan se-DKI, kira kira ada berapa orang yang mengikuti ?

”Kira kira 20 orang kurang lebih waktu itu, tapi mereka melakukan nya setiap tahun supaya kader nya bertambah.

Salut untuk Unilever, karena mereka berani memanfaatkan sampah sampahnya lagi. Saya pernah coba masuk ke Wings tetapi tidak ada tanggapan sama sekali , padahal sudah coba kirim *sample*.

Kl semua perusahaan bisa menghargai produk dari sampahnya seperti Unilever pasti akan langgeng”

Berapa tas yang diproduksi ibu :

“100 -200 buah”

Rencana kedepan ?

“Terus mengembangkan, mencari distributor yang tetap, selama ini belum ada yang pasti (regular). Yang masih pasti adalah Unilever”

Sudah dijual keluar negeri?

“Sudah ada mba, mereka suka, karena lebih dihargain. Tapi tidak regular, tidak pasti.. Contoh nya orang dari JIS”

Harapan dari Unilever terhadap usaha ibu ?

”Untuk lebih meningkatkan kualitas barang, ini ada merek trashion, merek dari Unilever, untuk menunjukan bahwa ini adalah binaan Unilever, dan ibu ibu yang mengolah dapat maju.”

Yang bekerja di *workshop* berapa orang bu ?

”Ada enam, tapi ada lagi ibu ibu yang khusus mencuci limbah plastiknya, kemudian dibawah kesini untuk ditimbang”



Lampiran 09. Transkrip wawancara dengan Bp Dr. M. Gunawan Alif, Pakar CSR dan Dosen MMUI

Definisi CSR:

“CSR adalah, tanggung jawab sosial perusahaan. Tanggung jawab sosial tidak sekedar....dulu CSR adalah mengikuti UU mengikuti hukum, membayar pajak, itu sebab nya Milton freidman bilang tugas utama perusahaan bukan menyumbang ke orang miskin krn mereka sudah bayar pajak, namun setelah perusahaan berkembang mereka banyak menguasai hak hak orang banyak juga. Stasiun tv misalnya menggunakan udara nya masyarakat , jd mereka tidak semata mata berbisnis dengan modal mereka sendiri. Kemudian juga perusahaan kayu, memang mereka mengeluarkan uang untuk mengolahnya , tp pohon kan bisa habis kl dipotong terus, maka itu sebabnya, selain modal sendiri mereka juga harus mengembalikan ke masyarakat aoa yang diambil dari alam dan masyarakat disekitar

Jadi CSR adalah tanggung jawab sosial perusahaan untuk hidup dan berbagi dengan masyarakatnya.....

Dorongan kearah ini semakin membesar karena faktor faktor ranah publik (udara, tanah, alam, lingkungan) makin lama makin terbatas, jika apabila tidak dikelola dengan baik oleh perusahaan , dia akan habis, dan akan merugikan masyarakat. Itu lah mereka harus menyisakan sebagian keungtungannya bg masyarakat

Tanggung jawab juga maksud nya perusahaan tidak membuat kerugian bagi masyarakat, bagi konsumen nya, itu termasuk tanggung jawab juga. Hal hal ini yang perlu diperhatikan.”

Jadi menurut bapak setiap perusahaan penting untuk melakukan CSR ?

”Memang tingkat kepentingannya berbeda beda,

Di Indonesia, yang harus melakukan CSR adalah perusahaan perusahaan yang mempunyai kegiatan berhubungan dengan alam.

Tp saya merasa seluruh perusahaan perusahaan wajib memperhatikan masyarakat, dengan memperhatikan masyarakat nya dia akan dianggap sebagai perusahaan yang bertanggung jawab, perusahaan yang bertanggung jawab akan membangkitkan reputasinya.”

Istilah CSR bisa dibilang masih baru di gambar gembor kan di Indonesia

“Saya pernah menulis paper CSR

Tanggung jawab sosial di Indonesia sudah punya akar yang dalam. Walaupun namanya bukan CSR, tp kegiatan ini sesungguhnya berasal /berasal dari kegiatan bertetangga baik. saya menganggap kegiatan memberi adalah merupakan kebiasaan masyarakat Indonesia. Misal nya baru pindah rumah , melihat tetangga yang kekurangan akan memberi. Dengan semangat seperti itu, Djarum misalnya sudah biasa memberi ke masyarakat sekitar nya yg miskin, walaupun masyarakat

menyebutnya masih pemberitaan karitatif. Saya *agree* kl istilah CSR itu baru tapi kebiasaan untuk berbaik baik dengan lingkungan telah lama dilakukan /bukan baru.

Jaman Pa Harto pun sudah

Secara corporate pelaksanaannya di Indonesia bagaimana menurut bapak ?

Secara resmi , CSR setelah reformasi mulai berkembang, perusahaan harus melakukan ini karena memang dari segi pressure group juga bertambah.

Sekarang perusahaan bisa dgn mudah di demo, tapi apa bila dia dianggap masyarakat sekitar bertanggung jawab (melakukan CSR) si perusahaan tidak akan mudah untuk digoyang.

Selain Unilever, Citibank, dll juga melakukan.....”

Banyak perusahaan yang mengaku CSR padahal hanya mau sebagai kedok (kosmetik) agar terlihat baik, bagaimana menurut bapak?

“Mau terus menerus melakukan adhoc, like it or not is part of the pr program, sebagian mungkin sebagai *gimmick* PR maksud nya tidak dilakukan secara sincere, jadi sekali kali. Kalau memang sincere pasti akan berkesinambungan, cari literature salah satu CSR yang baik adalah ada *objective*, ada target nya, berkesinambungan.

Cth java convite, selama setahun konsep nya jelas yaitu membantu SD tertinggal di sekitar daerah unit operasinya. Krn menurut dia dgn menolong masyarakat sekitar akan terjadi bonding, jadi perusahaan nya akan lebih aman bekerja karena sudah

menjadi bagian dari masyarakat, dan dilakukan secara rutin, bukan hanya undang wartawan kemudian selesai. Jadi ada yang hanya *gimmick*, ada yang secara kontinu dijalankan.”

Bagaimana menurut bapak mengenai CSR Unilever

“Suka atau tidak saya melihat kegiatan CSR adalah sebagai cara untuk membangun reputasi perusahaan yang bertanggung jawab. Unilever cari makan di Indonesia, bisnisnya di Indonesia bagus dibanding unilever lainnya jadi si ULI melakukan ini secara strategis, artinya berkesinambungan, dengan memberi dia mendapat reputasi sebagai imbalannya, di mana ada sejumlah paper studi ttg CSR memang membuktikan itu, jika melakukan ini dan publik mempersepsikan sebagai hal yang baik dan benar, reputasi akan akan bagus. Ini telah dibuktikan berkali kali diluar negeri. Itu menjadi part dari IMC.

Berbeda halnya dengan perusahaan yang produknya merugikan seperti rokok, banyak orang yang mendua, tp di dalam konteks ULI orang akan mudah mendukung dia dibanding Djarum atau Sempurna.”

Menurut UNILEVER, program CSR harus link ke bisnis nya ULI, bagaimana menurut bapak ?

”Sejumlah studi menjelaskan, semakin mudah untuk mereka membantu masyarakat sekitar dengan apa yang mereka ketahui (hal ini sudah dibuktikan pada beberapa

paper). Orang berterima kasih di kasih bantuan dimana Bantuan nya itu link dgn perusahaan tersebut, sehingga lebih mudah merefer ke perusahaan yang memberikan.”



Lampiran 10. Transkrip wawancara dengan Indira Abidin, Direktur Fortune PR

Menurut mba Indie, apa yang dimaksud dengan CSR ?

“CSR itu kan corporate social responsibility

CSR mempunyai tiga aspek yaitu :

1. Tanggung jawab perusahaan terhadap karyawan
2. Tanggung jawab terhadap masyarakat sekitar
3. Tanggung jawab perusahaan terhadap lingkungan

Menurut saya di Indonesia masih banyak yang belum mengerti, bahwa CSR termasuk tiga aspek itu maka nya masih banyak masalah buruh pada demo, itu kan krn mereka masih merasa tidak diperlakukan dengan baik kan. Kemudian banyak pabrik yang dibakar masyarakat, krn masyarakat kurang suka dgn perilaku perusahaan dan juga lingkungan, bisa saja masyarakat terganggu karena, misalnya air tanah nya kotor akibat limbah pabrik.”

Jadi di Indonesia masih belum maksimal ya?

“Masyarakat masih menganggap bahwa CSR itu sekedar charity, ngasih 100 juta , setelah itu selesai, tidak melihat kalau 100 jt nya itu efektif atau tidak, bermamfaat atau tidak, berdampak ke reputasi perusahaan atau tidak.”

Tp charity itu termasuk bagian dari CSR, kan mba ?

“Kl *charity* yang untuk CSR itu benar-benar harus di monitor apakah ini berdampak atau tidak. *Make sure* bahwa itu berguna , ada hubungan dengan peningkatan hidup, kehidupannya lebih baik dan monitor.”

Aku lagi mengangkat CSR Unilever sebagai studi kasus, bagaimana pendapat mba tentang CSR Uli yang selalu menggandeng brand nya ?

“Aku termasuk yang setuju, tetapi banyak juga yang tidak suka. Yg penting ada unsur tanggung jawabnya, walaupun nanti ujung ujung nya suka lifebuoy gara gara program itu, ya tidak apa apa.”

Kl kubu negative nya seperti apa ? .

”Tidak boleh donk itu pakai buat promosi, tidak boleh ada embel embel promosinya, kl githu bukan CSR lagi. Kl menurut aku sih gak papa. Gak papa dijadikan satu dengan pemasaran, sah sah saja selama masih etis, kl dari kubu lain bilang tidak etis.”

Lampiran 11. Transkrip wawancara dengan Bp Tom Malik, praktisi PR

Menurut Pa Tom apa yang dimaksud dengan CSR

"CSR di Indonesia diartikan tanggung jawab sosial, dari arti bagaimana perusahaan bertanggung jawab terhadap masyarakat sekitar atau lingkungan. Tapi CSR itu lebih luas lagi, yaitu nilai-nilai yang suatu perusahaan anut, yang mana berusaha menekan dampak negatif dan memaksimalkan dampak positif terhadap lingkungan, ekonomi, masyarakat."

Mengenai ISO 26000

"Sekarang ini ISO 26000 sedang dikembangkan mengenai *social responsibility*, korporatnya dihapus oleh ISO, km tidak hanya corporate yang bertanggung jawab sosial, tetapi juga pemerintah, masyarakat sipil. ISO itu membagi *core value* dari CSR itu adalah tujuh. Yang pertama mengenai *organization governance*, bagaimana kelola yang baik.

Masalah lingkungan, ham, buruh, konsumen, *community development*.

Terutama kelola perusahaan, dimana kita bicara mengelola lingkungan dengan baik, kalau urusan internalnya saja belum baik. Kalau tidak memperlakukan karyawan dengan baik, bagaimana mungkin menerapkan CSR dengan baik.

KI dia korupsi, menipu pajak, perilaku bisnis yang tidak etis, bagaimana mungkin melakukan CSR ?

ISO 26000 belum diformalkan masih dalam diskusi, ada NGO, pemerintah terlibat dan masih banyak masukan masukan, masih berkembang terus. ISO ini punya anggota komite nya diindonesia yaitu dibawah badan standarisasi nasional. Yang membuat iso lama masalah nya salah satunya adalah isu sosial nya yang sangat sulit untuk diukur, kalau lingkungan kan masih bisa diukur seperti emisi, limbah, dll, nah kalau sosial gimana menghitungnya.

Perusahaan tidak hanya memikirkan *shareholder*, tetapi juga *stakeholder* dalam arti yang seluas luasnya. Banyak sekali contoh bahwa konsumen bisa membuat perusahaan tutup. Contoh nya Nike yang beberapa tahun lalu yg menggunakan *sweatshop* di Hongkong, mendapatkan reaksi keras dari publik sehingga penjualannya menurun. Apa yang dilakukan perusahaan dari segi CSR berdampak terhadap kinerja dan keuntungan nya.”

Menurut bapak, CSR Unilever yang membawa brand nya bagaimana ?

”Menurut saya tidak ada salahnya. Pertama kan memang perusahaan harus untung, selama hal itu dilakukan dengan etis.”

**Lampiran 12. Transkrip wawancara dengan Ibu Danie Prakosa, S.Psi, MM,
Communication & External Relation Manager, IBL.**

Pendapat bu Danie mengenai CSR ?

"Definisi CSR, memang tidak ada yang baku, selalu berkembang. Dulu kita mengenal *altruism*, komitmen terhadap lingkungan, berkembang komitmen pada masyarakat dan juga *good governace*. Kl mempelajari *triple bottom line*, jangan lagi hanya melihat pada *single bottom line* yaitu *performance financial*, tetapi harus melihat juga bagaimana masyarakat sekitar mau pun didalam perusahaan dan lingkungan sama sama sejahtera. Itulah *triple bottom line* , tetapi yg mungkin tidak banyak disinggung dalam *triple bottom line* adalah aspek *good governace* . dalam arti aspek yang mustinya masih ke CSR dimana perusahaan dapat menjalankan bisnis nya secara profesional, akuntable, tidak korup, jadi *at the end* CSR adalaah menjadi bagian dari strategi inti perusahaan untuk memenangkan kompetisi. Dengan memenangkan kompetisi dia akan bicara aspek *going concern* , *sustainability*, *by being sustainable*, masyarakat, lingkungan alam, *attitude* perusahaan tumbuh secara etikal, memberi kontribusi kepada masyarakat dan pada alam."

CSR kan baru berkembang di Indonesia, bagaimana penerapan csr di Indonesia.

“Penerapan di Indonesia bervariasi, karena industrinya bermacam-macam. Jadi misal, penerapan CSR di Indonesia di industri mining itu penerapannya menjadi keharusan, *embedded* dalam strategi perusahaan.”

Kalau di consumer goods bagaimana ?

“Produknya Unilever atau Coca Cola, saya melihat kecenderungan semakin membaik, mereka *excellent* dalam implementasi CSR mereka *while they demonstrate* bisnis mereka berjalan dengan baik. Misal Unilever, salah satu contoh *perfect* bahwa CSR bisa mendukung *competitiveness* dari perusahaan. Misalnya produk mereka, kecap Bango tidak hanya dikomunikasikan sebagai product, tetapi dibelakang kecap Bango itu ada informasi yang *disshare* ke pada publik yaitu mereka membina petani kedelai hitam.”

Apakah itu namanya memakai alasan itu untuk marketing terselubung?

“Dari pertanyaan pertama itu kan definisi, kemudian saya mendefinisikan CSR itu adalah *part of* strategi bisnis perusahaan. Selain bicara *community development*, *environmental conservation*, *ethical business practices*, sebetulnya kalau di *bundle*, perusahaan yang melakukan CSR itu sebetulnya bisa menjadi strategi mereka untuk memenangkan kompetisi. Jadi bagaimana perusahaan dapat tumbuh bersama-sama tanpa *harming the environment*.”

“Kl melihat dari sisi yg negatif, saya ingin mengajak untuk melihat apakah masyarakat yg diberdayakan mendapat mamfaat. Misal, contoh petani kedelai hitam, ketika mereka diberdayakan untuk menghasilkan kedelai pada standar kedelai nya Unilever, sebernanya itu kan ada empowerment. Ada pun penerapan CSR bervariasi, dari yang mengerti sekali pelaksanaan CSR sampai yng tidak ngerti tp *claim* yg mereka lakukan CSR. Misalnya, perusahaan yang rajin mengkomunikasikan menyumbang nya. Misalnya menyumbang 30 juta, tapi biaya untuk advertising itu 100 jt. Dia tidak peduli 30 jt nya dipakai untuk apa saja, baik atau tidak, tidak ada unsur pemberdayaan, pengembangan nya. di indonesia msh banyak perusahaan yang masih dalam tahap memberi ikan saja, sampai dengan perusahaan yang tau bagaimana seseorang itu bisa memiliki kail, mengunakaannya , dan bisa dipakai untuk kelangsungan hidup itu.”

Menurut itu apa yang perlu ditingkatkan dari CSR Unilever ?

“Saya liat Unilever sudah bagus, kl ditingkat kan bisa banyak hal, barang kali bukan hanya petani kedelai hitam tetapi membina yg lain, misalnya membina para pemungut sampah yang bukan hanya memilah sampah Unilever tapi juga sampah plastik selain produk Unilever”

Lampiran 13. Transkrip wawancara dengan Citra Ramadhani

Pakai produk Unilever yang mana?

“Kl dirumah yang pasti banyak ya, ibu saya pakai blue band, kecap bango, sabun mandi dari rinso, pokok nya banyak sekali produk Unilever yang dipakai dirumah, tetapi untuk saya pribadi saya pakai sabun cair Lux dan perawatan kulit Pond, pasta gigi close up”

Pernah punya pengalaman tidak enak tentang salah satu produk dari Unilever?

Apakah menurut kamu ada produk nya yg berbahaya?

”Sampai saat ini siy tidak pernah mba untuk saya sendiri. Saya pikir semua produk dari Unilever aman untuk digunakan ya.”

Lampiran 14. Pertanyaan pancingan untuk wawancara

- **Pertanyaan pancingan untuk Unilever**

1. bagaimanakah konsep CSR menurut anda
2. Bagaimana implementasi CSR di Unilever
3. adakah perkembangan baru dari program CSR Unilever
4. Apakah program program yang lama masih berjalan
5. Bagaimana pendanaan CSR
6. Bagaimana cara perusahaan menularkan CSR kepada para karyawannya, bagaimana contoh kongkrit nya
7. Apakah yang dilakukan untuk mengevaluasi CSR
8. Bagaimana tanggapan komunitas yang dibina anda
9. Sebagai karyawan Unilever, bagaimana perasaan anada bekerja disini
10. apakah Unilever melakukan bechmark untuk pelaksanaan CSR nya ? Apakah yang dipakai ?
11. Bagaimana CSR sebelum ada Yayasan Unilever

- **Pertanyaan pancingan untuk pakar CSR**

1. Apakah definisi CSR menurut anda?

2. Seberapa pentingkah CSR itu bagi perusahaan
 3. Istilah CSR di Indonesia masih baru, dalam hal ini bagaimana pandangan anda tentang pelaksanaan CSR di Indonesia
 4. Bagaiman membedakan bahwa perusahaan ini melakukan CSR secara strategis & berkelanjutan dengan perusahaan yang melakukannya sebagai kosmetik saja ?
 5. Menurut anda bagaimanakah CSR yang dilakukan oleh Unilever, apakah sudah dilakukan dengan benar, bila tidak, kenapa ?
 6. Bagaimana menurut anda tentang staretgi CSR Unilever yang selalu membawa bendera merek
- **Pertanyaan pancingan untuk penerima benefit CSR Unilever**
1. Ceritakan pengalaman dibina oleh Unilever
 2. Bagaimana keadaan sebelum pembinaan
 3. Bagaimana keadaan setelah pembinaan
 4. Bagaiman menurut ibu tentang program Jakarta Green and Clean dan woman entrepreneur
 5. Apakah ibu puas dengan program ini
 6. Harapan ibu kedepan bagaimana