

## MUKADIMAH

**CEO DAN CSR:  
ANTARA CITRA DAN KEPEDULIAN**

Teguh Sri Pambudi

(Redaktur Kompartemen Majalah SWA dan LEAD Indonesia)

---

*CSR dapat dijalankan melalui tiga pilar yaitu sosial, ekonomi dan lingkungan. Kegiatan yang dilakukan dalam berupa community development yang kemudian dikembangkan untuk mencapai citra yang baik di mata para stakeholders perusahaan. Adanya beberapa pihak yang masih memandang pelaksanaan CSR dalam konteks profitabilitas perusahaan merupakan tantangan tersendiri, karena seyogyanya perusahaan juga harus memperhatikan orang dan lingkungan sekitarnya. Di sini kemitraan antara perusahaan dengan pemerintah dan masyarakat sipil merupakan kunci keberhasilan pelaksanaan CSR.*

---

*"Sebuah perusahaan kecil adalah kekayaan pribadi seseorang, tapi ketika perusahaan itu menjadi besar, ia menjadi kekayaan semua pekerja.*

*Dan ketika perusahaan itu berkembang lebih lanjut, ia milik masyarakat, menjadi milik negara."*

(Chung Ju-Yung, pendiri Hyundai)

Dua minggu setelah gempa menghantam Jogjakarta, Buntoro, pendiri dan *Chairman* PT Mega Andalan Kalasan (MAK) menelpon penulis. "Pak, kapan ke Jogja? Ayolah, sekarang nih lihat apa yang saya kerjakan. Anda kan mendorong praktik tanggung jawab

sosial perusahaan? Nah, sekarang saatnya melihat praktik itu," katanya dengan penuh semangat.

MAK adalah perusahaan papan atas bisnis *hospital equipment* di Tanah Air yang juga sudah merambah pasar mancanegara. Gempa 27 Mei 2006 bukan cuma menghancurkan sejumlah fasilitas pabriknya di kawasan Sleman, tapi juga meluluhlantakkan sekitar 200 rumah karyawannya yang tersebar di kawasan bencana itu. Tiga hari setelah tragedi itu, Buntoro meminta karyawannya masuk kerja dan melupakan kesedihan yang melanda, termasuk rumah mereka yang telah rata dengan tanah. "Saya bilang sama mereka, 'Kerjalah, jangan terus bersedih. Anda cari uang. Rumah, biar saya yang bereskan. *You do your job, I do my job*'," ujar lelaki yang sedikitnya menderita kerugian hingga Rp 2 miliar akibat gempa.

Bagi Buntoro, apa yang dilakukannya merupakan bentuk tanggung jawab sosial perusahaan atau yang lebih dikenal dengan CSR (*corporate social responsibility*). CSR? Ya. Sebabnya, ia melakukan apa yang melebihi tugasnya sebagai pemimpin perusahaan. Ia tak sekedar mencari profit untuk kemudian memberikan remunerasi melebihi upah minimum yang ditentukan, tapi juga memperhatikan nasib karyawannya, pada saat yang mengenaskan sekalipun. Total karyawan MAK sendiri mencapai 350 orang.

Tentu saja Anda boleh setuju ataupun tidak dengan pemahaman di atas. Pemahaman apakah itu CSR, atau filantropi (kecintaan pada manusia) seorang Buntoro terhadap nasib karyawannya, membuka ruang debat. Namun, yang jelas, rasanya langkah itu jauh lebih bermartabat ketimbang apa yang terjadi pada PT Lapindo Brantas yang menimbulkan bencana di kawasan Porong, Sidoarjo, Jawa Timur. Demi mencetak profit tapi tanpa diimbangi langkah operasi yang *prudent*, lumpur panas perusahaan ini telah menghancurkan bukan hanya manusia beserta kegiatan ekonominya, tapi juga ekosistem di sekitarnya. Dan yang menyedihkan, manajemen perusahaan itu tampak sempat bingung untuk menunjukkan tanggung jawabnya. Masyarakat yang menjadi *stakeholders*-nya dibiarkan mengatasi sendiri lumpur panas yang menghancurkan lingkungan tempat mereka tinggal.

### Konsep yang "Genit"

Kembali pada Buntoro. Mesti diakui, CSR kini menjadi salah satu konsep yang tengah "genit", tak terkecuali dengan pelesetannya; *celebrity social responsibility* merujuk pada aktifnya Bono U2, Angelina Jolie, Brad Pitt, dan selebritas lain – termasuk artis skala lokal – dalam aktivitas sosialnya masing-masing. Di dunia, Edward Teach dari CFO Magazine pernah mencatat bahwa kata CSR mencapai 4.680.000 hits di Google. Jauh meninggalkan "shareholder value" yang mencapai 2.340.000 hits.

Saking populernya, di Tanah Air, bahkan banyak para pemimpin bisnis yang seperti tak ingin "ketinggalan kereta" bila tak menyebut CSR sebagai salah satu nilai-nilai yang dianut perusahaannya. Atau, setidaknya sebagai "bendera" aktivitas sosial yang pernah dilakukannya. Mereka seperti khawatir tak menjadi *good citizen* (warga negara yang baik) ketika tak pandai melafalkannya, dan tak menyebutkan tiga huruf itu tatkala mengiklankan aktivitas kedermawanannya.

Padahal, yang menarik, manakala Indonesia tengah mulai demam konsep ini, di mancanegara, telah menyusul konsep lain yang berupaya menyempurnakannya. Ya, menyempurnakannya, lantaran CSR dipandang *too corporate centric*. Terlalu mengarah pada korporasi. Sebagai *citizen* (warga negara), perusahaan dipandang sudah cukup menjadi warga negara yang baik dengan cara taat pajak dan berperilaku etis, seperti tidak menyuap, terlibat korupsi, serta menciptakan produk yang bertanggung jawab, atau memproduksi dengan penuh tanggung jawab. Kasus Lapindo Brantas, di luar faktor "X" – katakanlah sebuah kecelakaan yang tidak diinginkan –, alhasil merupakan contoh perusahaan yang bukan *good citizen*.

Konsep yang berupaya menyempurnakannya itu adalah *social responsibility* yang tengah diarahkan menjadi ISO. Dalam konsep ini, bukan hanya perusahaan yang punya tanggung jawab sosial, tapi juga pemerintah serta individu. Semua komponen ini punya tanggung jawab sosial yang sama. Artinya, bukan cuma perusahaan dan para pemimpinnya yang bertanggung jawab sosial. Seluruh

komponen dalam sebuah *millieu* bernama negara, punya kesetaraan tanggung jawab untuk menjaga planet dan keharmonisan kepentingan seluruh *stakeholders* tempat mereka tinggal.

Tren para CEO atau pengelola korporasi yang merasa pentingnya CSR sebagai bagian dari aktivitas perusahaannya, sepengamatan penulis bukanlah isapan jempol. Dari sisi komponen tanggung jawab sosial perusahaan, para pengelola korporasi ini berusaha mempraktikkan komponen CSR dengan upayanya masing-masing.

Komponen CSR yang dirujuk di sini adalah pemaknaan dari *Prince of Wales International Business Forum* yang di Indonesia dipromosikan dengan aktif oleh Indonesia Business Links (IBL). Di sini ada lima pilar aktivitas CSR. Pertama, *building human capital*; menciptakan SDM yang handal, dan melakukan pemberdayaan masyarakat, biasanya melalui *community development*. Kedua, *strengthening economies*; turut membantu perekonomian komunitas sekitar. Ketiga, *assessing social cohesion*; menjaga keharmonisan dengan masyarakat setempat. Keempat, *encouraging good governance*; menjalankan tata kelola (tata pamong) bisnis yang baik. Kelima, *protecting the environment*; menjaga kelestarian lingkungan.<sup>1</sup>

Majalah SWA, dalam satu riset (berlangsung Juni-November 2005) terhadap 45 perusahaan tentang pelaksanaan CSR, menemukan fakta-fakta menarik. Dengan memfokuskan pada tiga komponen yang sering dianggap sebagai inti CSR yang dikenal juga sebagai *triple bottom line*, yakni sosial, ekonomi, dan lingkungan, perusahaan-perusahaan tersebut memberi sejumlah jawaban. Untuk program, aspek sosial masih mendominasi aktivitas CSR perusahaan, 49,53% (lihat Tabel 1). Dalam aktivitas sosial itu sendiri, kesehatan, pendidikan, dan renovasi sekolah menempati tiga besar (lihat Tabel 2). Sementara itu, pembinaan UKM menempati peringkat pertama aktivitas ekonomi (Tabel 3). Adapun dalam aktivitas lingkungan, pembinaan dan kampanye lingkungan hidup menjadi kegiatan yang paling banyak dilakukan perusahaan (Tabel 4).

**Tabel 1. Program yang Dijalankan Perusahaan**

|            |        |
|------------|--------|
| Sosial     | 49.53% |
| Lingkungan | 25.70% |
| Ekonomi    | 24.76% |

**Tabel 2. Program Sosial yang Dijalankan Perusahaan**

|  |        |
|--|--------|
| Pelayanan dan kampanye kesehatan                 | 17.92% |
| Beasiswa pendidikan                              | 12.26% |
| Pembangunan dan renovasi sarana fisik sekolah    | 9.43%  |
| Pembangunan dan renovasi sarana fisik nonsekolah | 8.49%  |
| Sumbangan sosial untuk bencana alam              | 8.49%  |
| Sekolah binaan                                   | 4.72%  |
| Pendidikan dan pelatihan TI                      | 3.77%  |
| Lainnya  | 34.90% |

**Tabel 3. Program Ekonomi yang Dijalankan Perusahaan**

|  |        |
|--|--------|
| Pemberdayaan dan pembinaan UKM dan pengusaha                 | 37.74% |
| Kemitraan dalam penyediaan kebutuhan dan bahan baku produksi | 24.53% |
| Kredit pembiayaan & bantuan modal untuk pengembangan usaha   | 13.21% |
| Pengembangan agrobisnis                                      | 7.55%  |
| Pemberdayaan dan pengembangan tenaga kerja lokal             | 5.66%  |
| Lainnya  | 11.32% |

**Tabel 4. Program Lingkungan yang Dijalankan Perusahaan**

|   |        |
|---|--------|
| Pembinaan dan kampanye lingkungan hidup               | 18.18% |
| Pengelolaan lingkungan fisik agar terlihat lebih asri | 16.36% |
| Pengelolaan limbah                                    | 10.91% |
| Pembangunan sarana air bersih                         | 10.91% |
| Penanaman pohon/penghijauan                           | 9.09%  |
| Pertanian anorganik                                   | 7.27%  |
| Lainnya   | 27.27% |

Sumber: Riset SWA

Itu dari sisi komponen CSR. Tren lain yang menunjukkan dorongan para pemuncak korporasi untuk makin aktif menggelar aktivitas tanggung jawab sosial perusahaan adalah secara serius memikirkan struktur pengelolaannya. Ada yang mengubah atau menaikkan "derajat" para pengelolanya dari *community development* ke *CSR department* – bahkan Riau Andalan Pulp & Paper mengangkat seorang direktur khusus CSR. Yang paling umum adalah kian meluaskan gerak aktivitas tanggung jawab sosial dengan

mendirikan yayasan. Yang baru-baru ini muncul, berdiri Yayasan Eka Tjipta Widjaja untuk mewadahi program CSR anak-anak usaha Grup Sinarmas. Dan yayasan anyar ini terlihat aktif di sektor lingkungan dengan menggerakkan penanaman aneka pohon di sejumlah lokasi.

Dua tren ini memang belum merata di seluruh korporasi. Namun, ada hal menarik di balik itu semua. Perihal mengapa kegiatan sosial menjadi aktivitas yang terbanyak dilakukan, misalnya. Rupanya, seperti dituturkan seorang manajer perusahaan, selain karena merasa CSR akan memberi manfaat dalam jangka panjang, aktivitas sosial menjadi kekhawatiran lantaran erat terkait dengan *social license*. Ada kekhawatiran tidak terciptanya harmoni dengan komunitasnya – bahkan muncul konflik –, bila perusahaannya tak aktif membantu kehidupan sosial masyarakat setempat. Aktivitas sosial membuat perasaan pengelola perusahaan relatif lebih tenang. Alhasil tak mengherankan bila tak sedikit pula yang sifat programnya tak berkelanjutan; sekali menggelar aksi, kemudian ditinggalkan tanpa monitoring serta evaluasi.

Sekalipun begitu, bukan berarti aktivitas lingkungan dan ekonomi tak diperhatikan. Khusus untuk lingkungan, bahkan ada hal menarik, karena bukan cuma pelestarian lingkungan hidup yang diperhatikan. Tak sedikit perusahaan yang peduli aspek pelestarian lingkungan dalam operasi produksinya, sejak dari *supply chain management* (SCM) hingga *delivery*-nya, dengan harapan output yang dihasilkan adalah produk yang ramah lingkungan. Panasonic Batere, umpamanya, mendapat penghargaan dari Kementerian Lingkungan Hidup untuk kategori batere ramah lingkungan karena proses pengolahan materialnya bertanggungjawab.

Kalaupun ada yang belum banyak dilakukan perusahaan nasional dalam konteks pemerhatian lingkungan adalah pencitraan. Komunikasi produk yang dibuat, belum secanggih produsen-produsen mancanegara. Dalam sederet iklannya di pelbagai media internasional, mereka memberitahukan betapa produk mereka ramah lingkungan dan menciptakan sustainabilitas bagi penduduk bumi, bukan hanya sekarang, tapi bagi generasi mendatang. Simaklah iklan di pelbagai media internasional, banyak produsen

– sejak dari minyak hingga otomotif – mencantumkan "we preserve the nature" sebagai bagian penting komunikasinya. Toyota Prius bahkan telak-telak menjual keunggulan teknologi ramah lingkungannya pada dunia.

Di luar catatan tentang pemerhatian terhadap komponen aktivitas CSR, perihal struktur pengelolaan aktivitasnya pun menarik. Sebuah yayasan perusahaan besar yang didedikasikan untuk CSR, berdiri karena pertimbangan yang singkat; ingin citranya bagus di mata *stakeholders*-nya. Cara lama, dipandanginya tak lagi tepat untuk kepentingan perusahaan dalam jangka panjang.

Selama ini, perusahaan tersebut melakukan aktivitas CSR melalui sebuah yayasan keagamaan. Sang CEO, karena patuh pada nasehat "tangan kanan memberi, tangan kiri sebaiknya tak tahu", merasa tak perlu menginformasikan bahwa ia melakukan aneka aktivitas tanggung jawab sosialnya lewat yayasan tersebut. Ia merasa sudah cukup lewat yayasan itu.

Niat baik tak selalu berbuah manis, akhirnya berlaku di sini. Saat terjadi perselisihan dengan warga, sejumlah masalah muncul, termasuk perusakan fasilitas produksi oleh masyarakat yang tak tahu bahwa selama ini mereka mendapatkan kedermawanan perusahaan tersebut. Sang CEO pun akhirnya merasa investasi CSR menjadi sebuah kesia-siaan tanpa organisasi yang terjalin rapi serta terkomunikasikan dengan baik pada *stakeholders*-nya. Sang CEO memang tak mendapat jawaban memuaskan dari para manajernya tentang *return on investment* dari aktivitas CSR-nya. Namun, berdirinya yayasan membuatnya merasa tenang dan semakin dekat dengan komunitas setempat.

Pengalaman seperti di atas, dalam satu kesempatan pernah diutarakan Fransiscus Welirang. *Vice President Director* PT ISM Bogasari Flour Mills ini mengungkapkan bahwa sejak didirikan, perusahaannya sudah banyak melakukan aktivitas sosial dan kemasyarakatan. Namun, sebelum tahun 1998, aktivitas sosial yang dilakukan harus dan selalu melalui berbagai macam yayasan sosial karena merupakan kebijakan direksi. Dalam aktivitas kemasyarakatan, dapat dikatakan, hampir semua MCK penduduk

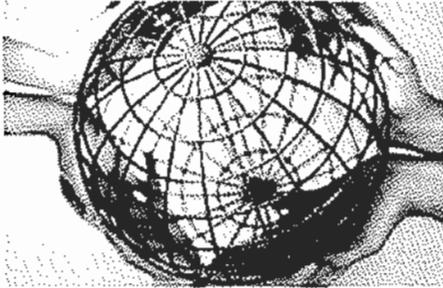
yang ada di sekitar pabrik Bogasari di Cilincing berasal dari perusahaan itu. Hampir semua Puskesmas yang ada di sekitar kawasan pabrik, juga berasal dari Bogasari. Begitu pula dengan jembatan di depan pabrik. Akan tetapi, seringkali semua yang sudah Bogasari lakukan itu, tetap saja dianggap sebagai upaya menyuap masyarakat meski Welirang mengakui Bogasari melakukannya secara *sincere*.

### Citra dan Kepedulian

Investasi dan ketulusan memang menjadi isu tersendiri di balik tren CEO yang perhatian pada CSR, bahkan boleh jadi akan terus menjadi hal yang klasik. Itulah sebabnya, sekalipun para pemuncak korporasi banyak yang memberi perhatian, tak sedikit pula yang masih enggan mempraktikkannya. Seperti dituturkan Theo (bukan nama sebenarnya), seorang eksekutif perusahaan konglomerat. Ia mengaku tak bisa menjawab detail saat ditanya sang bos seputar CSR *scorecard* dan hubungannya dengan tingkat profitabilitas perusahaan. "Akhirnya saya masukkan CSR dalam analisis manajemen risiko perusahaan," kata lelaki yang begitu aktif mendorong praktik CSR di perusahaannya. "Saya katakan, bila tak melakukan CSR, dan karenanya ada anggaran tertentu, maka ini akan meningkatkan risiko perusahaan," lanjutnya dengan mimik serius.

Sebetulnya, tidaklah keliru bila ada CEO yang berpandangan demikian. Maklum, CSR seringkali juga dipandang sebagai bangun segitiga dari kegiatan perusahaan; *people, planet, dan profit* – perusahaan tak semata mencari keuntungan, tapi mesti memperhatikan lingkungan serta komunitas. Sang bos yang berpandangan seperti itu merasa khawatir uang yang akan dikeluarkannya untuk aktivitas CSR kerap kali tak memberikan tingkat pengembalian yang sepadan. Ia lebih senang berinvestasi untuk hal-hal yang menurutnya lebih pasti demi keberlanjutan usahanya.

Namun, hemat penulis, tentu saja pandangan seperti itu tak bisa diteruskan karena telah terjadi apa yang disebut "*the changing of social contract*". Dituliskan, "*Companies have always had a*



*contract with society. The contract embraces not just direct stakeholders (such as consumers, employees, regulators, and shareholders) but also, and increasingly, a broader set of stakeholders (such as the communities where companies operate, the media, academics, and the nonprofit sector)."* (Bonini, et.al, 2006)

Perubahan tuntutan *stakeholders* ini mesti membuat para pengelola perusahaan selalu menimbang aktivitas korporasinya untuk tak selalu semata memburu profit, tapi juga memperhatikan *people* serta *planet*. Memang, aktivitas CSR tak akan langung memberi janji sebagaimana kerap dituliskan. Akan tetapi, dalam jangka panjang, sedikit banyak CSR akan memberi dampak terhadap eksistensi perusahaan. Dan contoh itu sebetulnya tidak sedikit. Ada perusahaan kayu nasional yang mendapat mitra dari Jerman begitu mengetahui bahwa ia aktif melakukan aktivitas CSR, terutama pelestarian lingkungan dalam proses produksinya.

Memang, konsep tentang CSR di Indonesia, belumlah sematang di Eropa dan AS. Di sana, seperti ditulis Allen L. White, *Senior Fellow* dari Tellus Institute, kini konsep ini memasuki fase yang disebut "integrasi" setelah melewati tahap pergulatan ide serta introduksi konsep. Fase ini merefleksikan tingkat kematangan CSR sebagai ide, dan pengakuan sebagai bagian dari strategi serta operasi perusahaan dengan harapannya yang paling canggih adalah menjadikan CSR sebagai "*everyone's business*" (White, 2006).

Pada masa sekarang, lanjut Allen, tantangan terbesar untuk CSR adalah tiga hal;

1. *Alignment* (penyelerasan), dengan sasaran bisnis dalam strategi perusahaan.
2. *Integration*, di antara seluruh area fungsional dan entitas bisnis perusahaan.

3. *Institutionalization*, dengan cara memasukkan seluruh strategi, kebijakan, dan proses ke dalam organisasi.

Sejauh pergaulan penulis dengan kalangan bisnis, antara citra dan kepedulian memang masih ada yang mewarnai para CEO serta pengelola korporasi kita dalam mempraktikkan CSR. Begitu juga hitung-hitungan investasi. Namun, pengalaman Theo menunjukkan betapa masih bingungnya para penggiat CSR itu sendiri dalam urusan penyelerasan aktivitas tanggung jawab sosial perusahaan dengan sasaran bisnis dalam strategi perusahaan. Alhasil, bila ingin menjadikan CSR sebagai "*everyone's business*", maka ini merupakan PR bersama. PR yang bila dikerjakan secara simultan akan menjadi fase organik dalam evolusi yang positif. Bersama di sini, tentu saja adalah pelibatan seluruh komponen *stakeholders* seperti yang disebutkan dalam tulisan McKinsey.

---

Dengan kata lain, untuk memajukan CSR, diperlukan koordinasi serta *partnership* (kemitraan) yang erat diantara tiga elemen utama yang selama ini diyakini menjadi penggerak CSR; *civil society*, *government*, dan *business*. Pada konteks ini, kita bisa belajar pada apa yang terjadi di Inggris. Pergerakan CSR menarik Pemerintah Inggris untuk turut mendorongnya. Pada tahun 2004, keluar peraturan *Operating and Financial Review (OFR)* yang mewajibkan perusahaan besar mempublikasikan lebih banyak kinerja sosial dan lingkungannya. Bukan cuma itu, Pemerintah Inggris juga mendirikan CSR Academy di Manchester untuk mendorong kompetensi CSR melalui serangkaian pelatihan dan pendidikan. Dapat dikatakan, inilah sekolah CSR pertama di dunia.

---

Contoh kemitraan yang apik juga terjadi di Austria. Pada Mei 2003, Federasi Industri Austria, Kementerian Ekonomi dan Tenaga Kerja, dan KADIN Austria, bergabung meluncurkan apa yang disebut "*Initiative CSR Austria*". Dengan tujuan besar menciptakan *Austrian Sustainability Strategy*, dibuatlah CSR-

Council-Committee yang bertugas membangun dialog antara pemerintah, dunia usaha, serta masyarakat tentang arti penting CSR bagi perkembangan bisnis, masyarakat, dan Austria. Hasilnya, setelah melalui serangkaian dialog besar, muncullah *Austrian CSR Guiding Visions* sebagai *blue-print* CSR, lalu *Austrian CSR award* bernama TRIGOS, juga *Austrian Business Academy for Sustainable Development* untuk menyemai lahirnya para ahli CSR.

Bisakah kita seperti itu, kemitraan para *stakeholders*, adalah pertanyaan yang cukup mengusik. (\*\*\*)

#### REFERENSI

Arthur D. Little and Business in the Community, 2003, *The Business Case for Corporate Responsibility*.

Bonini, Sheila M. J., Lenny T. Mendonca, and Jeremy M. Oppenheim, 2006, "When Social Issues Become Strategic", *McKinsey Quarterly*, No. 2.

International Institute for Sustainable Development, 2004, *Perceptions and Definitions of Social Responsibility* (published in May).

Friedman, Milton., Mackey, John., dan Rodgers, T.J., 2005, *Rethinking the Social Responsibility of Business*, dalam suatu Perdebatan bulan Oktober.

Rembert, Tracey., 2005, *CSR in the Cross-Hairs*.

White, Allen L., 2005, "Fade, Integrate or Transform? The Future of CSR", *Business for Social Responsibility*, Agustus 2005

Zadek, Simon., 2004, "Five Step of Corporate Responsibility", *Harvard Business Review*, November - Desember 2004.

#### Catatan Kaki

- 1 Ada banyak definisi tentang CSR. Penulis pribadi berpendapat rumusan ini yang paling komprehensif serta relevan dengan kebutuhan bisnis modern yang beretika. Satu fakta menarik bisa digunakan di sini. Tahun 2000, Xerox membuat debut yang mengesankan dalam *100 Best Corporate Citizens*; berada di peringkat 6. Namun, lantaran pada tahun 2002 ditemukan skandal akuntansi oleh Securities and Exchange Commission (SEC), peringkat itu dicabut. Tahun 2005, majalah *Business Ethic* yang mengeluarkan *100 Best Corporate Citizens* memperbaiki kriteria penilaian. Unsur "governance" dimasukkan melengkapi 7 kriteria lain, yakni; *total return to shareholders, community, diversity, employees, environment,*

Council-Committee yang bertugas membangun dialog antara pemerintah, dunia usaha, serta masyarakat tentang arti penting CSR bagi perkembangan bisnis, masyarakat, dan Austria. Hasilnya, setelah melalui serangkaian dialog besar, muncullah *Austrian CSR Guiding Visions* sebagai *blue-print* CSR, lalu *Austrian CSR award* bernama TRIGOS, juga Austrian Business Academy for Sustainable Development untuk menyemai lahirnya para ahli CSR.

Bisakah kita seperti itu, kemitraan para *stakeholders*, adalah pertanyaan yang cukup mengusik. (\*\*\*)

#### REFERENSI

Arthur D. Little and Business in the Community, 2003, *The Business Case for Corporate Responsibility*.

Bonini, Sheila M. J., Lenny T. Mendonca, and Jeremy M. Oppenheim, 2006, "When Social Issues Become Strategic", *McKinsey Quarterly*, No. 2.

International Institute for Sustainable Development, 2004, *Perceptions and Definitions of Social Responsibility* (published in May).

Friedman, Milton., Mackey, John., dan Rodgers, T.J., 2005, *Rethinking the Social Responsibility of Business*, dalam suatu Perdebatan bulan Oktober.

Rembert, Tracey, . 2005, *CSR in the Cross-Hairs*,.

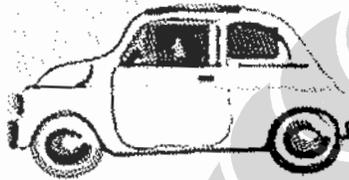
White, Allen L., 2005, "Fade, Integrate or Transform? The Future of CSR", *Business for Social Responsibility*, Agustus 2005

Zadek, Simon., 2004, "Five Step of Corporate Responsibility", *Harvard Business Review*, November - December 2004.

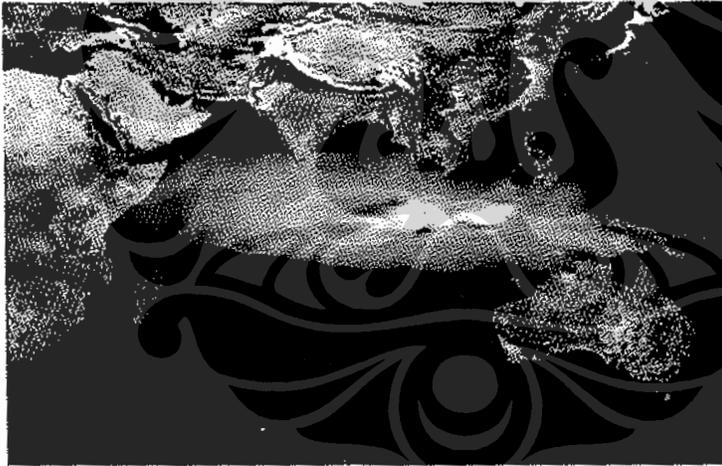
#### Catatan Kaki

- 1 Ada banyak definisi tentang CSR. Penulis pribadi berpendapat rumusan ini yang paling komprehensif serta relevan dengan kebutuhan bisnis modern yang beretika. Satu fakta menarik bisa digunakan di sini. Tahun 2000, Xerox membuat debut yang mengesankan dalam *100 Best Corporate Citizens*; berada di peringkat 6. Namun, lantaran pada tahun 2002 ditemukan skandal akuntansi oleh Securities and Exchange Commission (SEC), peringkat itu dicabut. Tahun 2005, majalah *Business Ethic* yang mengeluarkan *100 Best Corporate Citizens* memperbaiki kriteria penilaian. Unsur "governance" dimasukkan melengkapi 7 kriteria lain, yakni; *total return to shareholders, community, diversity, employees, environment,*

*human rights*, dan *customers*. Masyarakat bisnis yang trauma pada skandal Enron, WorldComm, dan Tyco menekankan kembali pentingnya *ethics* serta *governance*. Pesan besarnya; bukan perusahaan yang bertanggungjawab bila hanya peduli pada lingkungan dan sosial, tapi melakukan praktik-praktik yang tak etis.



Mobil dan kendaraan bermotor lainnya merupakan sumber karbon dioksida (CO<sub>2</sub>) terbesar, yang merupakan pemicu terbesar pemanasan global.



Polusi asap & ozon atas kebakaran hutan di Indonesia, 1997