

STRATEGI BERKELANJUTAN

PERAN CSR DAN AKUNTANSI MANAJEMEN DALAM KEPEMIMPINAN MODERN

JILID 1

Dr. Rilla Gantino, SE., Ak., MM
Desy Prastyani, SE., MM



**Penerbit:
University Press UEU**

ISBN : (masih dalam proses)

***STRATEGI BERKELANJUTAN: PERAN CSR
DAN AKUNTANSI MANAJEMEN DALAM
KEPEMIMPINAN MODERN
(JILID 1)***

Penulis:

Dr. Rilla Gantino, SE., Ak., MM
Desy Prastyani, SE., MM



**STRATEGI BERKELANJUTAN: PERAN CSR DAN AKUNTANSI
MANAJEMEN DALAM KEPEMIMPINAN MODERN JILID 1**

PENULIS : Dr. Rilla Gantino, SE., Ak., MM,
Desy Prastyani, SE., MM

DESAIN COVER : Anisa Zahratul Laela, A.Md., C.G.

EDITOR : Henry Arianto, S.H, M.H, C.Ed.

ISBN : (masih dalam proses)

PENERBIT : University Press Universitas Esa Unggul.
(Anggota IKAPI, Nomor: 608/Anggota Luar
Biasa/DKI/202)
Jalan Arjuna Utara Nomor 9, Tol Tomang.
Kebun Jeruk, Jakarta 11510.
Telp: 021-5674223 ext 266.
E-mail: publikasi@esaunggul.ac.id
Website: <https://universitypress.esaunggul.ac.id>

Cetakan Pertama. April 2025

Hak Cipta dilindungi Undang-Undang.

Dilarang memperbanyak atau memindahkan sebagian atau seluruh isi buku dalam bentuk apapun, baik secara elektronik maupun mekanis, tanpa ijin tertulis dari penulis.

Kata Pengantar

Dengan penuh rasa syukur, kami mempersembahkan buku ini, *Strategi Berkelanjutan: Peran CSR dan Akuntansi Manajemen dalam Kepemimpinan Modern Jilid 1*. Buku ini hadir sebagai respons terhadap kebutuhan akan pemahaman yang lebih dalam mengenai bagaimana perusahaan dapat beroperasi secara berkelanjutan di tengah tantangan global yang terus berkembang.

Di era kesadaran akan isu-isu sosial dan lingkungan semakin meningkat, peran *Corporate Social Responsibility* (CSR) menjadi sangat krusial. CSR bukan hanya sekadar kewajiban moral, tetapi juga merupakan strategi bisnis yang dapat meningkatkan reputasi dan daya saing perusahaan. Dalam konteks ini, akuntansi manajemen berfungsi sebagai alat yang efektif untuk merencanakan, mengukur, dan melaporkan dampak dari inisiatif CSR.

Buku ini terdiri dari berbagai bab yang membahas konsep dasar CSR, teknik akuntansi manajemen yang relevan, serta studi kasus dari berbagai perusahaan yang telah berhasil mengimplementasikan strategi berkelanjutan. Kami berharap, melalui buku ini, pembaca dapat memperoleh wawasan yang mendalam dan praktis tentang bagaimana mengintegrasikan CSR dan akuntansi manajemen dalam kepemimpinan modern.

Kami mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah berkontribusi dalam penyusunan buku ini, termasuk para penulis, peneliti, dan praktisi yang telah berbagi pengetahuan dan pengalaman mereka. Semoga buku ini dapat menjadi sumber inspirasi dan panduan bagi mahasiswa, akademisi, dan praktisi di bidang bisnis yang ingin menciptakan dampak positif bagi masyarakat dan lingkungan. Selamat membaca.

Jakarta, 16 Maret 2025

Dr. Rilla Gantino, SE., Ak., MM
Desy Prastyani, SE., MM

Ringkasan

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks bisnis, kepemimpinan yang efektif tidak hanya berfokus pada pencapaian finansial, tetapi juga pada pengembangan tim dan lingkungan kerja yang positif. Evolusi kepemimpinan telah beralih dari gaya otoriter ke gaya yang lebih kolaboratif dan partisipatif, termasuk kepemimpinan transaksional, transformasional, servant, dan berbasis nilai.

Kepemimpinan berkelanjutan adalah pendekatan yang semakin penting dalam dunia bisnis, di mana pemimpin dituntut untuk mempertimbangkan dampak jangka panjang dari keputusan mereka terhadap lingkungan, masyarakat, dan ekonomi. Prinsip-prinsip kepemimpinan berkelanjutan membantu menciptakan nilai yang berkelanjutan bagi semua pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, dan komunitas.

Corporate Social Responsibility (CSR) adalah tanggung jawab perusahaan untuk berkontribusi pada pembangunan ekonomi sambil meningkatkan kualitas hidup masyarakat. CSR telah berkembang dari kepatuhan hukum menjadi bagian integral dari strategi bisnis yang berkelanjutan, dengan fokus pada etika bisnis, kepedulian lingkungan, keterlibatan sosial, dan tanggung jawab ekonomi.

CSR adalah komitmen perusahaan untuk beroperasi secara etis dan berkontribusi pada pembangunan sosial, ekonomi, dan lingkungan. Dalam konteks global yang kompleks, CSR menjadi kebutuhan bagi perusahaan untuk memenuhi harapan konsumen dan pemangku kepentingan terhadap dampak sosial dan lingkungan dari aktivitas bisnis.

Implementasi CSR dapat meningkatkan reputasi dan citra merek perusahaan melalui peningkatan kepercayaan konsumen, diferensiasi merek, pengaruh positif terhadap karyawan, respon positif dari pemangku kepentingan. CSR membantu perusahaan menarik dan mempertahankan karyawan dengan menarik karyawan terbaik, meningkatkan kepuasan dan retensi karyawan, membangun budaya perusahaan yang positif.

CSR berfungsi untuk mengurangi risiko dengan kepatuhan terhadap regulasi, menghindari tuntutan hukum. CSR dapat meningkatkan kinerja keuangan dengan peningkatan reputasi dan citra merek, pengurangan biaya operasional, akses ke modal yang lebih baik, retensi karyawan yang lebih baik, inovasi dan diferensiasi produk. CSR berkontribusi pada pembangunan sosial dan lingkungan melalui pendidikan dan pelatihan, kesehatan masyarakat, pemberdayaan ekonomi.

CSR adalah komitmen perusahaan untuk beroperasi secara etis dan berkontribusi pada pembangunan sosial, ekonomi, dan lingkungan. Dalam konteks global yang kompleks, CSR menjadi kebutuhan bagi perusahaan untuk memenuhi harapan konsumen dan pemangku kepentingan terhadap dampak sosial dan lingkungan dari aktivitas bisnis.

CSR berfungsi untuk mengurangi risiko dengan Kepatuhan Terhadap Regulasi dan Menghindari Tuntutan Hukum.

DAFTAR ISI

Halaman Judul	i
Kata Pengantar	ii
Ringkasan	iii
Daftar Isi	vii
Daftar Tabel	

Bab 1 Pengantar Kepemimpinan dan CSR

1.1. Definisi dan Evolusi Kepemimpinan	1
1.2. Definisi dan Evolusi CSR	18
1.3. Prinsip-Prinsip CSR	
1.4. Manfaat CSR	
1.5. Hubungan antara Kepemimpinan dan CSR	
1.6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap CSR	
1.7. Peran Budaya Organisasi terhadap CSR	
1.8. Dampak CSR terhadap Kinerja Perusahaan	
1.9. Mengapa CSR Penting bagi Bisnis Modern	
1.10. Perumusan Strategi	

Bab 2 Akuntansi Manajemen dalam Konteks CSR

2.1. Definisi Akuntansi Manajemen	
---	--

2.2.	Metode Akuntansi Manajemen	
2.3.	Peran Akuntansi Manajemen dalam Mendukung Inisiatif CSR	
2.4.	Metode Pengukuran CSR	
2.5.	Studi Kasus Implementasi Akuntansi Manajemen untuk CSR di Perusahaan	
2.5.1.	Kasus PT. BNI	
2.5.2.	Kasus PT. Unilever Indonesia	
2.5.3.	Kasus Coca-Cola (Amerika Serikat)	
2.5.4.	Kasus Nestlé (Swiss)	
2.5.5.	Kasus BP (<i>British Petroleum</i>)	
2.5.6.	Kasus Danone (Prancis)	

Bab 3 Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Berkelanjutan

3.1.	Visi Jangka Panjang dan Berkelanjutan	
3.2.	Integritas dan etika dalam kepemimpinan	
3.3.	Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Berkelanjutan	
3.3.1.	Transparansi	
3.3.2.	Akuntabilitas	
3.3.3.	Contoh Tranparansi dan Akuntabilitas dalam Kepemimpinan Berkelanjutan	
3.4.	Keterlibatan Pemangku Kepentingan (<i>Stakeholder Engagement</i>)	
3.5.	Inovasi Dan Adaptasi Terhadap Perubahan	

- 3.6. Prinsip $E=mc^2$ dalam Strategi Kepemimpinan Berkelanjutan

Bab 4 Manfaat CSR bagi Perusahaan dan Masyarakat

- 4.1. Meningkatkan Reputasi Dan Citra Merek
- 4.2. Meningkatkan Loyalitas Pelanggan
- 4.2.1. Hubungan antara CSR dan Loyalitas Pelanggan
- 4.2.2. Contoh Perusahaan yang Sukses Menerapkan CSR untuk Meningkatkan Loyalitas Pelanggan
- 4.3. Menarik Dan Mempertahankan Karyawan Terbaik
- 4.4. Mengurangi Risiko Operasional dan Hukum
- 4.5. Meningkatkan Kinerja Keuangan
- 4.5.1. Hubungan antara CSR dan Kinerja Keuangan
- 4.5.2. Contoh Peningkatan Kinerja Keuangan Yang Disebabkan oleh Penerapan CSR
- 4.6. Berkontribusi Pada Pembangunan Sosial dan Lingkungan
- 4.7. Model Probabilitas untuk Memprediksi Dampak CSR pada Kinerja Perusahaan

Bab 5 Ilustrasi Implementasi CSR dan Akuntansi Manajemen

- ILUSTRASI 1 PT. Unilever Indonesia Tbk
- ILUSTRASI 2 PT. Astra International Tbk
- ILUSTRASI 3 PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) dan PT Bank Negara Indonesia (BNI)
- ILUSTRASI 4 PT. Telkom Indonesia Tbk
- ILUSTRASI 5 PT. Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk dan PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk.....

ILUSTRASI 6 PT. Garuda Indonesia Tbk	
ILUSTRASI 7 PT. Hotel Indonesia Natour Tbk	
ILUSTRASI 8 PT. Kalbe Farma Tbk	

BIODATA PENULIS	
------------------------------	--

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1. Contoh Implementasi Kepemimpinan Otoriter pada Perusahaan Manufaktur XYZ	2
Tabel 1.2. Implementasi Kepemimpinan Transaksional pada Perusahaan Teknologi ABC	6
Tabel 1.3. Implementasi Kepemimpinan Transformasional	9
Tabel 1.4. Implementasi Kepemimpinan <i>Servant</i>	12
Tabel 1.5. Implementasi Kepemimpinan Berbasis Nilai	15
Tabel 1.6. Hasil Penelitian Penerapan CSR	45
Tabel 1.7. Penerapan CSR	46

yang diinginkan. Yuki (2013) menekankan bahwa kepemimpinan melibatkan pengaruh yang bersifat sosial dan tidak selalu bergantung pada posisi formal dalam organisasi.

Evolusi Kepemimpinan

Evolusi kepemimpinan telah mengalami perubahan signifikan dari pendekatan tradisional ke pendekatan yang lebih modern dan inklusif. Berikut adalah beberapa tahap penting dalam evolusi kepemimpinan:

a. Kepemimpinan Otoriter

Pada awalnya, kepemimpinan sering kali bersifat otoriter, di mana pemimpin memiliki kontrol penuh atas keputusan dan tindakan anggota tim. Gaya ini berfokus pada pengendalian dan pengawasan yang ketat.

Tabel 1.1.
Contoh Implementasi Kepemimpinan Otoriter pada
Perusahaan Manufaktur XYZ

Implementasi Kepemimpinan Otoriter	
Latar Belakang Perusahaan Manufaktur XYZ adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang produksi barang konsumen. Dalam menghadapi penurunan produktivitas dan peningkatan biaya operasional, manajemen perusahaan memutuskan untuk menerapkan gaya kepemimpinan otoriter di seluruh departemen.	
Implementasi Kepemimpinan Otoriter	1. Pengambilan Keputusan Terpusat ○ Manajer puncak perusahaan, Bapak A, mengambil semua keputusan penting tanpa melibatkan karyawan. Semua kebijakan baru, termasuk perubahan dalam proses produksi dan pengurangan

	biaya, ditentukan oleh manajemen tanpa konsultasi dengan tim. ○ Contoh: Bapak A memutuskan untuk mengurangi jam kerja karyawan tanpa memberikan kesempatan bagi mereka untuk memberikan masukan atau mengajukan keberatan.
	2. Pengawasan Ketat ○ Bapak A menerapkan sistem pengawasan yang ketat di semua lini produksi. Setiap karyawan diharuskan untuk melaporkan kemajuan kerja mereka setiap jam kepada atasan langsung. ○ Contoh: Karyawan yang tidak memenuhi target produksi harian akan dipanggil untuk memberikan penjelasan dan dapat dikenakan sanksi.
	3. Komunikasi Satu Arah ○ Komunikasi dalam perusahaan bersifat satu arah, di mana informasi hanya mengalir dari manajemen ke karyawan. Karyawan tidak diberikan kesempatan untuk memberikan umpan balik atau mengajukan pertanyaan. ○ Contoh: Dalam rapat bulanan, Bapak A hanya menyampaikan hasil kinerja perusahaan dan kebijakan baru tanpa membuka sesi tanya jawab.
	4. Penegakan Disiplin yang Kaku ○ Bapak A menerapkan disiplin yang sangat ketat, di mana setiap pelanggaran kecil akan dikenakan sanksi berat. Hal ini

	menciptakan suasana kerja yang tegang dan menakutkan bagi karyawan. ○ Contoh: Seorang karyawan yang terlambat datang ke kantor sekali dalam sebulan dikenakan pemotongan gaji dan peringatan resmi.
--	--

Kelebihan dan Kekurangan Kepemimpinan Otoriter :

Kelebihan

- a. Keputusan dapat diambil dengan cepat dan efisien, terutama dalam situasi krisis.
- b. Struktur organisasi yang jelas dan teratur, dengan tanggung jawab yang terdefinisi dengan baik.

Kekurangan

- a. Karyawan merasa tidak dihargai dan kurang termotivasi, yang dapat mengakibatkan penurunan produktivitas.
- b. Tingginya tingkat turnover karyawan karena ketidakpuasan dan stres yang dihasilkan dari lingkungan kerja yang menekan.

Kepemimpinan otoriter, meskipun dapat memberikan hasil yang cepat dalam situasi tertentu, sering kali mengorbankan motivasi dan kepuasan karyawan. Dalam jangka panjang, pendekatan ini dapat merugikan perusahaan dengan meningkatkan turnover dan menurunkan produktivitas. Oleh karena itu, penting bagi pemimpin untuk mempertimbangkan gaya kepemimpinan yang lebih inklusif dan partisipatif untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif.

Referensi

1. Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations**. Free Press.
2. Yukl, G. A. (2013). *Leadership in Organizations**. Pearson.
3. Goleman, D. (2000). "Leadership That Gets Results." **Harvard Business Review**, 78(2), 78-90.
4. Zaccaro, S. J., & Klimoski, R. J. (2001). *The Nature of Organizational Leadership: An Introduction. The Nature of Organizational Leadership: Understanding the Performance Imperative through a Framework for Leader Development*. Jossey-Bass.
5. Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*. 33(4), 692-724.
6. Goleman, D. (2017). *Leadership That Gets Results. Harvard Business Review Press*.
7. Yukl, G. A. (2013). *Leadership in Organizations*. Pearson.
8. Zaccaro, S. J., & Klimoski, R. J. (2001). "The Nature of Organizational Leadership: An Introduction." *The Nature of Organizational Leadership: Understanding the Performance Imperative through a Framework for Leader Development*. Jossey-Bass.
9. Kirkpatrick, S. A., & Locke, E. A. (1996). "Direct and Indirect Effects of Leader Traits on Leadership Performance." *Journal of Personality and Social Psychology*, 76(1), 1-16
10. Mackey, A., & Gass, S. M. (2016). "Leadership Styles and Employee Performance: A Study of the Relationship between Leadership Styles and Employee Performance in the Manufacturing Sector." *International Journal of Business and Management*, 11(5), 1-10.

b. Kepemimpinan Transaksional

Pada pertengahan abad ke-20, muncul gaya kepemimpinan transaksional, yang menekankan pertukaran antara pemimpin dan pengikut. Pemimpin memberikan imbalan untuk kinerja yang baik dan menghukum untuk kinerja yang buruk (Bass, 1985)

Tabel 1.2.
Implementasi Kepemimpinan Transaksional pada
Perusahaan Teknologi ABC

Implementasi Kepemimpinan Transaksional	
Latar Belakang Perusahaan Teknologi ABC adalah perusahaan yang bergerak di bidang pengembangan perangkat lunak. Dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi tim pengembang, manajemen perusahaan memutuskan untuk menerapkan gaya kepemimpinan transaksional.	
Implementasi Kepemimpinan Transaksional	1. Pengaturan Tujuan yang Jelas ○ Manajer proyek, Ibu B, menetapkan tujuan yang spesifik dan terukur untuk setiap anggota tim. Setiap pengembang diberikan target penyelesaian proyek dalam jangka waktu tertentu. ○ Contoh: Ibu B menetapkan bahwa setiap pengembang harus menyelesaikan modul perangkat lunak dalam waktu dua minggu.
	2. Sistem Imbalan dan Hukuman ○ Ibu B menerapkan sistem imbalan untuk mendorong kinerja yang baik. Karyawan yang mencapai atau melebihi target akan mendapatkan bonus atau penghargaan, sementara yang tidak memenuhi target

	akan mendapatkan peringatan atau sanksi. ○ Contoh: Pengembang yang berhasil menyelesaikan modul tepat waktu akan menerima bonus bulanan, sedangkan yang terlambat akan dikenakan pemotongan bonus.
	3. Pengawasan dan Evaluasi Kinerja ○ Ibu B secara rutin memantau kemajuan proyek dan melakukan evaluasi kinerja setiap bulan. Pertemuan diadakan untuk membahas pencapaian dan tantangan yang dihadapi oleh tim. ○ Contoh: Dalam pertemuan bulanan, Ibu B meminta setiap anggota tim untuk melaporkan kemajuan mereka dan memberikan umpan balik tentang hambatan yang dihadapi.
	4. Fokus pada Kinerja dan Hasil ○ Kepemimpinan transaksional di perusahaan ini berfokus pada pencapaian hasil yang dapat diukur. Ibu B menekankan pentingnya memenuhi deadline dan kualitas produk. ○ Contoh: Jika produk tidak memenuhi standar kualitas yang ditetapkan, Ibu B akan meminta tim untuk melakukan revisi dan perbaikan sebelum peluncuran.

Kelebihan dan Kekurangan dari Kepemimpinan Transaksional :

Kelebihan:

- a. Mendorong karyawan untuk mencapai tujuan yang jelas dan terukur, sehingga meningkatkan produktivitas.

- b. Memberikan imbalan yang konkret bagi karyawan yang berkinerja baik, yang dapat meningkatkan motivasi.

Kekurangan:

- a. Dapat menciptakan lingkungan kerja yang kompetitif dan menekan, di mana karyawan merasa tertekan untuk selalu memenuhi target.
- b. Kurangnya fokus pada pengembangan hubungan interpersonal dan kepuasan karyawan, yang dapat mengakibatkan rendahnya loyalitas.

Kepemimpinan transaksional dapat menjadi pendekatan yang efektif dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja tim, terutama dalam lingkungan yang memerlukan hasil yang cepat dan terukur. Namun, penting bagi pemimpin untuk juga mempertimbangkan aspek hubungan interpersonal dan kepuasan karyawan untuk menciptakan lingkungan kerja yang seimbang dan berkelanjutan.

Referensi

1. Bass, B. M. (1985). **Leadership and Performance Beyond Expectations**. Free Press.
2. Yukl, G. A. (2013). **Leadership in Organizations**. Pearson.
3. Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). "Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity." **Journal of Applied Psychology**, 89(5), 755-768.
4. Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1991). "The Full Range of Leadership Development: Basic and Advanced Manuals." **Bass, Avolio & Associates**.
5. Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). "Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behaviors." **The Leadership Quarterly**, 1(2), 107-142.

Beberapa hasil penelitian terkait jenis kepemimpinan transaksional adalah sebagai berikut ;

- 1) <https://www.mdpi.com/2071-1050/15/19/14337>
- 2) <https://beman.ase.ro/no131/2.pdf>
- 3) <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=125067>
- 4) <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844023052155>
- 5) <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/manm-03-2024-0022/full/html>

c. Kepemimpinan Transformasional

Seiring dengan perkembangan zaman, kepemimpinan transformasional muncul sebagai gaya yang lebih progresif. Pemimpin transformasional berfokus pada inspirasi dan motivasi pengikut untuk mencapai potensi penuh mereka. Mereka menciptakan visi yang menarik dan mendorong inovasi (Bass & Riggio, 2006).

Tabel 1.3.
Implementasi Kepemimpinan Transformasional

Implementasi Kepemimpinan Transformasional	
Transformational Leadership dalam Sektor Pendidikan	Sebuah studi yang diterbitkan di MDPI mengeksplorasi dampak kepemimpinan transformasional di sekolah-sekolah. Penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan motivasi dan kinerja staf pengajar. Dengan menciptakan visi yang inspiratif dan memberikan dukungan individual, pemimpin mampu mendorong inovasi dan kolaborasi di antara staf.

	Hasilnya, sekolah yang dipimpin oleh pemimpin transformasional menunjukkan peningkatan signifikan dalam hasil belajar siswa.
Kepemimpinan Transformasional dalam Proyek Konstruksi	Dalam artikel yang diterbitkan di <i>Frontiers in Built Environment</i> , penelitian ini menilai peran kepemimpinan transformasional dalam keberhasilan proyek konstruksi. Penelitian menunjukkan bahwa pemimpin transformasional dapat meningkatkan fleksibilitas tim dan kemampuan tim untuk beradaptasi, yang pada gilirannya berkontribusi pada keberhasilan proyek. Dengan memberdayakan anggota tim dan mendorong pemikiran inovatif, pemimpin transformasional membantu tim menghadapi tantangan yang kompleks dalam proyek konstruksi.
Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Budaya Organisasi	Sebuah studi yang diterbitkan di <i>Science Direct</i> membahas bagaimana kepemimpinan transformasional mempengaruhi budaya organisasi. Penelitian ini menemukan bahwa pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini dapat menciptakan budaya yang mendukung inovasi dan kolaborasi. Dengan menginspirasi karyawan untuk berbagi ide dan berkontribusi pada visi bersama, pemimpin transformasional dapat meningkatkan kinerja keseluruhan organisasi.

Transformational Leadership dalam Manajemen Perubahan	Artikel dari SCIRP membahas bagaimana kepemimpinan transformasional dapat memfasilitasi manajemen perubahan dalam organisasi. Pemimpin transformasional mampu menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk menerima perubahan dengan cara yang positif. Dengan menciptakan visi yang jelas dan memberikan dukungan emosional, pemimpin ini membantu karyawan untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi.
Dampak Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan	Sebuah penelitian yang diterbitkan di <i>Emerald Insight</i> mengeksplorasi hubungan antara kepemimpinan transformasional dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan ini dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan karyawan, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja individu dan tim.

Implementasi kepemimpinan transformasional terbukti efektif dalam berbagai konteks, termasuk pendidikan, konstruksi, dan manajemen perubahan. Pemimpin transformasional mampu menciptakan visi yang inspiratif, memberdayakan tim, dan membangun budaya organisasi yang mendukung inovasi. Penelitian-penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Referensi

- 1) <https://www.mdpi.com/2075-4698/14/12/275>
- 2) <https://www.frontiersin.org/journals/built-environment/articles/10.3389/fbuil.2023.1334413/full>
- 3) <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0970389623000976>
- 4) <https://www.scirp.org/journal/paperinformation?paperid=136799>
- 5) <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jea-03-2023-0049/full/html>

d. Kepemimpinan *Servant*

Konsep kepemimpinan *servant*, yang dipopulerkan oleh Greenleaf (1970), menekankan bahwa pemimpin harus melayani pengikut mereka. Pemimpin *servant* berfokus pada kebutuhan dan pengembangan orang lain, menciptakan lingkungan yang mendukung dan memberdayakan.

Tabel 1.4.
Implementasi Kepemimpinan *Servant*

Implementasi Kepemimpinan <i>Servant</i>	
Implementasi di <i>Cleveland Clinic</i>	<i>Cleveland Clinic</i> menerapkan prinsip kepemimpinan <i>servant</i> untuk me-ningkatkan pengalaman pasien dan karyawan. Pemimpin di organisasi ini berfokus pada pengembangan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Dengan memberikan pelatihan dan sumber daya yang diperlukan, pemimpin <i>servant</i> di <i>Cleveland Clinic</i> berhasil meningkatkan kepuasan pasien dan kinerja tim. Penelitian menunjukkan bahwa pendekatan ini tidak hanya meningkatkan hasil klinis tetapi juga

	menciptakan budaya organisasi yang lebih positif.
<i>Starbucks</i>	<i>Starbucks</i> dikenal karena menerapkan kepemimpinan <i>servant</i> dalam budaya perusahaannya. Pemimpin di <i>Starbucks</i> berusaha untuk melayani karyawan (disebut " <i>partners</i> ") dengan cara yang mendukung kesejahteraan mereka. Melalui program pelatihan dan pengembangan, serta kebijakan yang mendukung keseimbangan kerja-hidup, <i>Starbucks</i> berhasil menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan produktif. Hasilnya, perusahaan ini mengalami peningkatan loyalitas karyawan dan ke-puasan pelanggan.
Pengaruh Kepemimpinan Servant terhadap Keterlibatan Karyawan	Sebuah penelitian yang diterbitkan di <i>Frontiers in Communication</i> menunjukkan bahwa kepemimpinan <i>servant</i> memiliki dampak positif terhadap keterlibatan karyawan. Pemimpin yang menerapkan gaya ini mampu menciptakan hubungan yang kuat dengan anggota tim, yang pada gilirannya meningkatkan motivasi dan kinerja. Penelitian ini menekankan pentingnya komunikasi yang efektif dan dukungan emosional dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif.
<i>Servant Leadership</i> dalam Sektor Publik	Sebuah studi yang diterbitkan di <i>F1000 Research</i> mengeksplorasi penerapan kepemimpinan <i>servant</i> dalam sektor publik. Penelitian ini menunjukkan bahwa pemimpin <i>servant</i> dapat meningkatkan kinerja organisasi dengan memprioritaskan kebutuhan masyarakat dan karyawan. Dengan menciptakan visi yang jelas dan memberikan dukungan kepada tim,

	pemimpin di sektor publik dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan.
Hubungan antara Kepemimpinan <i>Servant</i> dan Inovasi Tim	Sebuah penelitian yang diterbitkan di PMC meneliti hubungan antara kepemimpinan <i>servant</i> dan inovasi tim. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemimpin <i>servant</i> dapat mendorong inovasi dengan menciptakan lingkungan yang aman untuk berbagi ide dan eksperimen. Dengan mendukung pengembangan keterampilan dan memberikan umpan balik yang konstruktif, pemimpin ini membantu tim untuk mencapai hasil yang lebih baik.

Implementasi kepemimpinan *servant* terbukti efektif dalam berbagai konteks, termasuk di sektor kesehatan, ritel, dan publik. Pemimpin *servant* berfokus pada pengembangan karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang mendukung, dan meningkatkan keterlibatan serta inovasi. Penelitian-penelitian ini menunjukkan bahwa pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Referensi

1. <https://www.cliffsnotes.com/study-notes/20354329>
2. <https://www.ijmh.org/wp-content/uploads/papers/v9i6/F1570029623.pdf>
3. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fcomm.2022.928066/full>
4. <https://f1000research.com/articles/13-1506/pdf>
5. <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC10951603/>

e. Kepemimpinan Berbasis Nilai

Dalam beberapa tahun terakhir, ada pergeseran menuju kepemimpinan yang berbasis nilai, di mana pemimpin diharapkan untuk mempromosikan nilai-nilai etika dan sosial dalam organisasi. Pemimpin yang berbasis nilai berusaha untuk menciptakan dampak positif bagi masyarakat dan lingkungan (Maak & Pless, 2006).

Tabel 1.5.
Implementasi Kepemimpinan Berbasis Nilai

Implementasi Kepemimpinan Berbasis Nilai	
Kepemimpinan Berbasis Nilai di Google	Google dikenal karena menerapkan kepemimpinan berbasis nilai yang kuat dalam budaya organisasinya. Perusahaan ini menekankan pentingnya nilai-nilai seperti inovasi, kolaborasi, dan keberagaman. Melalui program-program seperti " <i>People Operations</i> ," Google berfokus pada pengembangan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung. Penelitian menunjukkan bahwa pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kepuasan karyawan tetapi juga berkontribusi pada inovasi dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.
Kepemimpinan Berbasis Nilai di Starbucks	<i>Starbucks</i> menerapkan kepemimpinan berbasis nilai dengan menekankan nilai-nilai seperti keberlanjutan, etika, dan komunitas. Pemimpin di <i>Starbucks</i> berusaha untuk melayani karyawan dan pelanggan dengan cara yang mencerminkan nilai-nilai perusahaan. Melalui program-program tanggung jawab sosial dan inisiatif

	keberlanjutan, <i>Starbucks</i> berhasil menciptakan hubungan yang kuat dengan pelanggan dan meningkatkan loyalitas merek.
Kepemimpinan Berbasis Nilai di Patagonia	Patagonia, perusahaan pakaian <i>outdoor</i> , dikenal karena komitmennya terhadap keberlanjutan dan tanggung jawab sosial. Pemimpin di Patagonia menerapkan nilai-nilai ini dalam setiap aspek bisnis, mulai dari produksi hingga pemasaran. Dengan mengedepankan nilai-nilai lingkungan dan sosial, Patagonia berhasil menarik pelanggan yang sejalan dengan misinya, serta menciptakan budaya perusahaan yang kuat dan berdedikasi.
Kepemimpinan Berbasis Nilai di Zappos	Zappos, perusahaan <i>e-commerce</i> yang terkenal dengan layanan pelanggan yang luar biasa, menerapkan kepemimpinan berbasis nilai dengan menekankan nilai-nilai seperti kebahagiaan, kepercayaan, dan inovasi. Pemimpin di Zappos berfokus pada menciptakan pengalaman pelanggan yang positif dan memberdayakan karyawan untuk mengambil keputusan yang mencerminkan nilai-nilai perusahaan. Pendekatan ini telah membantu Zappos membangun reputasi yang kuat dan loyalitas pelanggan yang tinggi.
Kepemimpinan Berbasis Nilai di <i>The Container Store</i>	<i>The Container Store</i> menerapkan kepemimpinan berbasis nilai dengan menekankan nilai-nilai seperti integritas, pelayanan, dan keberlanjutan. Pemimpin di perusahaan ini berfokus pada pengembangan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang positif. Dengan memberikan pelatihan dan dukungan yang diperlukan, <i>The Container</i>

	Store berhasil meningkatkan kepuasan karyawan dan kinerja perusahaan.
--	---

Implementasi kepemimpinan berbasis nilai terbukti efektif dalam berbagai konteks, termasuk di perusahaan teknologi, ritel, dan pakaian. Pemimpin yang menerapkan pendekatan ini berfokus pada pengembangan karyawan, menciptakan budaya organisasi yang kuat, dan meningkatkan keterlibatan serta loyalitas pelanggan. Penelitian-penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berbasis nilai tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Referensi

1. <https://jcsr.springeropen.com/articles/10.1186/s40991-017-0021-0>
2. <https://publicdocs.adler.edu/LMS/interactives/casestudies/ValuebasedLeadership/story.html>
3. <https://scholar.valpo.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1457&context=jvbl>
4. https://www.kellogg.northwestern.edu/news_articles/2015/1110/2015-kraemer-values-based-leaders.aspx
5. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0001879123000192>
6. Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publications.
7. Yukl, G. A. (2013). *Leadership in Organizations*. Pearson
8. Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. Free Press
9. Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational Leadership*. 2nd ed. Lawrence Erlbaum Associates

10. Greenleaf, R. K. (1970). *The Servant as Leader*. Center for Applied Studies.
11. Avolio, B. J., & Gardner, W. L. (2005). "Authentic Leadership Development: Getting to the Root of Positive Forms of Leadership." *The Leadership Quarterly*, 16(3), 315-338.
12. Maak, T., & Pless, N. M. (2006). "Responsible Leadership in a Stakeholder Society – A Relational Perspective." *Journal of Business Ethics*, 66(1), 99-115.
13. Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). "Ethical Leadership: A Review and Future Directions." *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595-616
14. Goleman, D. (2000). "Leadership That Gets Results." *Harvard Business Review*, 78(2), 78-90.
15. Zaccaro, S. J., & Klimoski, R. J. (2001). "The Nature of Organizational Leadership: An Introduction." *The Nature of Organizational Leadership: Understanding the Performance Imperative through a Framework for Leader Development*. Jossey-Bass.

1.2 Definisi dan Evolusi CSR

Corporate Social Responsibility (CSR) merujuk pada tanggung jawab perusahaan untuk berkontribusi pada pembangunan ekonomi sambil meningkatkan kualitas hidup tenaga kerja, keluarga mereka, komunitas lokal, dan masyarakat secara keseluruhan. CSR telah berkembang dari sekadar kepatuhan hukum menjadi bagian integral dari strategi bisnis yang berkelanjutan. Berikut adalah definisi Corporate Social Responsibility (CSR) dan evolusinya, lengkap dengan uraian dan referensi dari buku serta artikel penelitian yang relevan selama 5-10 tahun terakhir.

Corporate Social Responsibility (CSR) adalah konsep di mana perusahaan berkomitmen untuk beroperasi secara etis dan

berkontribusi pada pembangunan ekonomi sambil meningkatkan kualitas hidup karyawan, keluarga mereka, komunitas lokal, dan masyarakat secara keseluruhan. CSR mencakup berbagai inisiatif yang berkaitan dengan lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG), serta tanggung jawab perusahaan terhadap pemangku kepentingan yang lebih luas, bukan hanya pemegang saham.

Elemen Utama CSR:

1. Etika Bisnis: Perusahaan harus beroperasi dengan integritas dan transparansi.
2. Kepedulian Lingkungan: Mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan melalui praktik berkelanjutan.
3. Keterlibatan Sosial: Berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat melalui program sosial dan filantropi.
4. Tanggung Jawab Ekonomi: Menciptakan nilai jangka panjang bagi pemangku kepentingan.

1.2.1. Evolusi CSR

Awal Mula CSR

CSR mulai mendapatkan perhatian pada pertengahan abad ke-20, ketika perusahaan mulai menyadari bahwa mereka memiliki tanggung jawab lebih dari sekadar menghasilkan keuntungan. Konsep ini berkembang dari fokus pada filantropi menjadi pendekatan yang lebih strategis dan terintegrasi. *Corporate Social Responsibility* (CSR) merupakan konsep di mana perusahaan berkomitmen untuk beroperasi secara etis dan berkontribusi pada pembangunan ekonomi sambil meningkatkan kualitas hidup karyawan, keluarga mereka, komunitas lokal, dan masyarakat secara keseluruhan. Berikut adalah uraian mengenai awal mula CSR:

Tahun 1950-an

Istilah CSR mulai digunakan secara luas. Pada tahun 1953, Howard R. Bowen menerbitkan buku berjudul "*Social Responsibilities of the Businessman*," yang dianggap sebagai salah satu karya awal yang membahas tanggung jawab sosial perusahaan.

Tahun 1960-an dan 1970-an

Kesadaran akan isu-isu sosial dan lingkungan meningkat. Gerakan hak sipil, perlindungan lingkungan, dan kesadaran akan ketidakadilan sosial mendorong perusahaan untuk mempertimbangkan dampak sosial dari operasi mereka.

Tahun 1970-an hingga 1990

Pada periode ini, CSR mulai diakui sebagai bagian penting dari strategi bisnis. Banyak perusahaan mulai mengembangkan kebijakan CSR formal dan melaporkan inisiatif mereka kepada publik. Ini juga merupakan waktu di mana berbagai standar dan pedoman CSR mulai muncul, seperti *ISO 26000*.

Tahun 1980-an

CSR mulai diintegrasikan ke dalam strategi bisnis. Perusahaan mulai menyadari bahwa tanggung jawab sosial dapat berkontribusi pada reputasi dan keberlanjutan mereka.

Tahun 1990-an hingga 2000-an

CSR menjadi bagian penting dari strategi bisnis global. Banyak perusahaan besar mulai menerbitkan laporan CSR dan mengadopsi standar internasional seperti *ISO 26000*.

Tahun 2000-an

CSR semakin menjadi fokus utama bagi perusahaan besar, dengan banyak yang mengadopsi inisiatif keberlanjutan dan melaporkan dampak sosial dan lingkungan mereka. Perusahaan mulai memahami

bahwa CSR dapat memberikan keuntungan kompetitif dan meningkatkan reputasi merek.

Tahun 2010-an hingga Sekarang

CSR telah berkembang menjadi bagian integral dari strategi bisnis. Perusahaan tidak hanya melaporkan inisiatif CSR mereka, tetapi juga mengintegrasikan nilai-nilai CSR ke dalam budaya perusahaan. Ada peningkatan fokus pada transparansi dan akuntabilitas, serta pengukuran dampak dari inisiatif CSR.

1.3. Prinsip-Prinsip CSR

Corporate Social Responsibility (CSR) adalah konsep di mana perusahaan berkomitmen untuk beroperasi secara etis dan berkontribusi pada pembangunan ekonomi sambil meningkatkan kualitas hidup karyawan, keluarga mereka, komunitas lokal, dan masyarakat secara keseluruhan. Prinsip-prinsip CSR sangat penting untuk menciptakan perusahaan yang bertanggung jawab dan berkelanjutan. Dengan mematuhi hukum, mengelola lingkungan, memperlakukan karyawan dengan adil, memberikan kontribusi positif kepada masyarakat, berkomunikasi secara terbuka, dan melibatkan pemangku kepentingan, perusahaan dapat mencapai keseimbangan antara keuntungan ekonomi dan tanggung jawab sosial. Implementasi prinsip-prinsip ini tidak hanya bermanfaat bagi masyarakat dan lingkungan, tetapi juga dapat meningkatkan reputasi dan keberlanjutan perusahaan di pasar. Berikut adalah beberapa prinsip utama CSR:

a. Kepatuhan terhadap Hukum dan Regulasi

Perusahaan harus mematuhi semua hukum dan regulasi yang berlaku di negara tempat mereka beroperasi. Ini mencakup

peraturan lingkungan, ketenagakerjaan, dan hak asasi manusia. Kepatuhan ini adalah dasar dari tanggung jawab sosial perusahaan dan menciptakan kepercayaan di antara pemangku kepentingan.

b. **Pengelolaan Lingkungan yang Bertanggung Jawab**

Perusahaan harus berkomitmen untuk mengurangi dampak lingkungan dari operasi mereka. Ini termasuk pengurangan emisi, pengelolaan limbah, dan penggunaan sumber daya yang berkelanjutan. Dengan mengadopsi praktik ramah lingkungan, perusahaan tidak hanya memenuhi tanggung jawab sosial mereka tetapi juga dapat meningkatkan efisiensi operasional dan reputasi mereka di mata publik.

c. **Perlakuan yang Adil terhadap Karyawan**

Perusahaan harus memperlakukan karyawan dengan adil dan memberikan lingkungan kerja yang aman dan sehat. Ini termasuk memberikan upah yang adil, kesempatan untuk berkembang, dan perlindungan terhadap diskriminasi. Keterlibatan karyawan dalam kegiatan CSR juga penting untuk menciptakan budaya perusahaan yang positif.

d. **Kontribusi Positif terhadap Masyarakat**

Perusahaan harus berusaha untuk memberikan kontribusi positif kepada masyarakat di mana mereka beroperasi. Ini bisa berupa program pengembangan masyarakat, dukungan untuk pendidikan, dan inisiatif kesehatan. Dengan berinvestasi dalam komunitas, perusahaan dapat membangun hubungan yang kuat dengan pemangku kepentingan dan meningkatkan citra merek mereka.

e. **Keterbukaan dan Komunikasi yang Jujur**

Perusahaan harus berkomunikasi secara terbuka dan jujur dengan semua pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan,

dan masyarakat. Transparansi dalam laporan CSR dan pengungkapan informasi terkait dampak sosial dan lingkungan dari operasi perusahaan sangat penting untuk membangun kepercayaan.

f. Keterlibatan Stakeholder

Perusahaan harus melibatkan semua pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan CSR. Ini termasuk mendengarkan masukan dari masyarakat, karyawan, dan pemegang saham untuk memastikan bahwa program CSR relevan dan efektif.

1.4. Manfaat CSR

Corporate Social Responsibility (CSR) memiliki berbagai manfaat yang dapat dilihat dari berbagai sudut pandang, termasuk perspektif perusahaan, masyarakat, dan lingkungan. Berikut adalah uraian lengkap mengenai manfaat CSR :

1. Manfaat dari Sudut Pandang Perusahaan

a. Peningkatan Reputasi dan Citra Merek

Perusahaan yang aktif dalam CSR cenderung memiliki reputasi yang lebih baik di mata konsumen. Hal ini dapat meningkatkan loyalitas pelanggan dan menarik konsumen baru. Menurut Kotler dan Lee (2005) dalam buku *Corporate Social Responsibility: "Doing the Most Good for Your Company and Your Cause"*, perusahaan yang terlibat dalam kegiatan sosial dapat membangun citra positif yang berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang.

b. Keunggulan Kompetitif

CSR dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Dengan mengadopsi praktik bisnis yang berkelanjutan, perusahaan dapat mengurangi biaya operasional

dan meningkatkan efisiensi. Penelitian oleh Porter dan Kramer (2006) dalam artikel *Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility* menunjukkan bahwa perusahaan yang mengintegrasikan CSR ke dalam strategi bisnis mereka dapat menciptakan nilai ekonomi yang lebih besar.

c. Retensi Karyawan dan Peningkatan Produktivitas

Karyawan cenderung lebih loyal dan produktif ketika mereka bekerja untuk perusahaan yang memiliki komitmen terhadap tanggung jawab sosial. Menurut penelitian oleh Bhattacharya *et al.* (2008) dalam artikel *Corporate Social Responsibility and Customer Satisfaction: The Role of Corporate Reputation*, perusahaan yang menerapkan CSR dapat meningkatkan kepuasan karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada produktivitas.

2. Manfaat dari Sudut Pandang Masyarakat

a. Peningkatan Kualitas Hidup

CSR berkontribusi pada peningkatan kualitas hidup masyarakat melalui program-program sosial, pendidikan, dan kesehatan. Perusahaan yang berinvestasi dalam komunitas lokal dapat membantu mengurangi kemiskinan dan meningkatkan akses terhadap layanan dasar. Menurut artikel oleh McWilliams dan Siegel (2001) dalam *Corporate Social Responsibility: "A Theory of the Firm Perspective"*, CSR dapat berfungsi sebagai alat untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

b. Pemberdayaan Komunitas

Melalui inisiatif CSR, perusahaan dapat memberdayakan komunitas lokal dengan memberikan pelatihan, dukungan finansial, dan sumber daya lainnya. Hal ini dapat menciptakan

peluang kerja dan meningkatkan keterampilan masyarakat. Penelitian oleh Muthuri et al. (2012) dalam artikel *Corporate Social Responsibility in Developing Countries: "A Case Study of Kenya"* menunjukkan bahwa CSR dapat berkontribusi pada pembangunan ekonomi lokal.

3. Manfaat dari Sudut Pandang Lingkungan

a. Pelestarian Lingkungan

CSR mendorong perusahaan untuk mengadopsi praktik ramah lingkungan, seperti pengurangan emisi, pengelolaan limbah, dan penggunaan sumber daya yang berkelanjutan. Ini berkontribusi pada pelestarian lingkungan dan mitigasi perubahan iklim. Menurut artikel oleh Hart (1995) dalam *A Natural Resource-Based View of the Firm*, perusahaan yang menerapkan CSR dapat mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan.

b. Inovasi Berkelanjutan

CSR mendorong inovasi dalam pengembangan produk dan layanan yang lebih berkelanjutan. Perusahaan yang berfokus pada tanggung jawab sosial sering kali menciptakan solusi inovatif untuk masalah lingkungan. Penelitian oleh Nidumolu et al. (2009) dalam artikel *"Why Sustainability Is Now the Key Driver of Innovation"* menunjukkan bahwa keberlanjutan dapat menjadi pendorong utama inovasi dalam bisnis.

Referensi

1. Carroll, A. B. (2021). Corporate Social Responsibility: Evolution and Future Directions, *Journal of Business Ethics*. (<https://philpapers.org/rec/CARCSR-5>)
2. Beji, S., & Khamassi, W. (2022). Corporate Social Responsibility (CSR) Implementation: A Review and a Research Agenda

- Towards an Integrative Framework, Journal of Business Ethics. (<https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-022-05047-8>)
3. Moussa, M. (2023), Research on Corporate Social Responsibility: Insights and Future Directions, Sustainability. (<https://www.mdpi.com/2076-3387/13/2/64>)
 4. Harvard Business Review. (2015), The Truth About CSR, <https://hbr.org/2015/01/the-truth-about-csr>
 5. Investopedia. (2023), What Is CSR? Corporate Social Responsibility Explained, (<https://www.investopedia.com/terms/c/corp-social-responsibility.asp>)

1.5. Hubungan antara Kepemimpinan dan CSR

Kepemimpinan yang efektif memainkan peran kunci dalam mengintegrasikan CSR ke dalam strategi bisnis. Pemimpin yang visioner dan etis dapat mendorong budaya perusahaan yang mendukung tanggung jawab sosial. Mereka tidak hanya memotivasi karyawan untuk berkontribusi pada inisiatif CSR, tetapi juga memastikan bahwa nilai-nilai CSR tercermin dalam setiap aspek operasional perusahaan.

Kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam mengarahkan dan mempengaruhi inisiatif *Corporate Social Responsibility* (CSR) di dalam organisasi. Berbagai penelitian dalam beberapa tahun terakhir menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang berbeda dapat mempengaruhi bagaimana perusahaan mengimplementasikan CSR dan dampaknya terhadap kinerja organisasi. Berikut adalah uraian mengenai hubungan antara kepemimpinan dan CSR:

1. Peran Kepemimpinan dalam Implementasi CSR

a. Visi dan Komitmen

Pemimpin yang memiliki visi yang jelas tentang tanggung jawab sosial perusahaan dapat menginspirasi karyawan dan pemangku kepentingan lainnya untuk berpartisipasi dalam inisiatif CSR. Visi ini mencakup pemahaman tentang pentingnya CSR bagi keberlanjutan perusahaan dan dampaknya terhadap masyarakat dan lingkungan. Menurut Kotter (1996) dalam bukunya *Leading Change*, pemimpin yang efektif mampu menciptakan visi yang menarik dan memotivasi orang untuk berkontribusi pada tujuan tersebut.

b. Budaya Perusahaan

Kepemimpinan yang baik dapat membentuk budaya perusahaan yang mendukung CSR. Pemimpin yang menunjukkan komitmen terhadap tanggung jawab sosial melalui tindakan dan keputusan mereka dapat menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa terdorong untuk terlibat dalam kegiatan CSR. Menurut Schein (2010) dalam *Organizational Culture and Leadership*, budaya perusahaan yang kuat dapat mempengaruhi perilaku individu dan kelompok dalam organisasi.

c. Pengambilan Keputusan

Pemimpin yang memahami pentingnya CSR dalam pengambilan keputusan strategis dapat memastikan bahwa pertimbangan sosial dan lingkungan diintegrasikan ke dalam strategi bisnis. Hal ini mencakup pengalokasian sumber daya untuk inisiatif CSR dan penilaian dampak sosial dari keputusan bisnis. Menurut Porter dan Kramer (2011) dalam artikel *Creating Shared Value*, perusahaan yang mengintegrasikan CSR ke

dalam strategi mereka dapat menciptakan nilai bagi perusahaan dan masyarakat.

2. Kepemimpinan Transformasional dan CSR

a. Inspirasi dan Motivasi

Kepemimpinan transformasional, yang ditandai dengan kemampuan untuk menginspirasi dan memotivasi pengikut, sangat berhubungan dengan keberhasilan CSR. Pemimpin transformasional dapat mendorong karyawan untuk berkontribusi lebih dari sekadar memenuhi tugas mereka, tetapi juga untuk berpartisipasi dalam inisiatif yang memberikan dampak positif bagi masyarakat. Menurut Bass dan Avolio (1994) dalam *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership*, pemimpin yang transformasional dapat menciptakan lingkungan yang mendukung inovasi dan keterlibatan.

b. Keterlibatan Karyawan

Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional cenderung lebih berhasil dalam melibatkan karyawan dalam kegiatan CSR. Keterlibatan ini tidak hanya meningkatkan moral karyawan tetapi juga menciptakan rasa memiliki terhadap inisiatif CSR. Penelitian oleh Dvir et al. (2002) dalam *How Leaders Create and Use Emotional Capital to Influence Performance* menunjukkan bahwa pemimpin yang mampu membangun hubungan emosional dengan karyawan dapat meningkatkan keterlibatan mereka dalam CSR.

3. Dampak CSR terhadap Kepemimpinan

a. Peningkatan Citra Pemimpin

Pemimpin yang aktif dalam CSR dapat meningkatkan citra mereka di mata karyawan, pelanggan, dan pemangku kepentingan lainnya. Keterlibatan dalam inisiatif sosial dapat menunjukkan bahwa pemimpin peduli terhadap isu-isu sosial dan lingkungan, yang dapat meningkatkan kepercayaan dan loyalitas. Menurut Brown dan Treviño (2006) dalam *Ethical Leadership: A Review and Future Directions*, pemimpin yang menunjukkan komitmen terhadap CSR dapat dianggap sebagai pemimpin etis yang dapat diandalkan.

b. Pengembangan Kepemimpinan Berkelanjutan

CSR dapat berfungsi sebagai platform untuk mengembangkan keterampilan kepemimpinan di dalam organisasi. Melalui keterlibatan dalam inisiatif CSR, pemimpin dapat belajar tentang kolaborasi, komunikasi, dan pengambilan keputusan yang berkelanjutan. Penelitian oleh Maak dan Pless (2006) dalam *Responsible Leadership in a Stakeholder Society: A Relational Perspective* menunjukkan bahwa pemimpin yang terlibat dalam CSR dapat mengembangkan keterampilan yang diperlukan untuk memimpin dalam konteks yang kompleks dan beragam.

4. Tantangan dalam Hubungan antara Kepemimpinan dan CSR

a. Keterbatasan Sumber Daya

Salah satu tantangan utama dalam mengintegrasikan CSR ke dalam kepemimpinan adalah keterbatasan sumber daya. Pemimpin sering kali harus berjuang untuk mendapatkan dukungan dan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan inisiatif CSR. Menurut artikel oleh Aguinis dan Glavas (2012) dalam *What We Know About Social*

Responsibility in Organizations: A Meta-Analysis, kurangnya sumber daya dapat menghambat efektivitas program CSR.

b. Persepsi dan Sikap Karyawan

Tidak semua karyawan mungkin memiliki pandangan yang sama tentang pentingnya CSR. Pemimpin perlu mengatasi skeptisisme dan membangun kesadaran tentang manfaat CSR untuk mendapatkan dukungan dari seluruh organisasi. Penelitian oleh Morsing dan Schultz (2006) dalam *Corporate Social Responsibility Communication: Stakeholder Information, Response and Involvement Strategies* menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif dapat membantu mengatasi tantangan ini.

1.6. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap CSR

Gaya kepemimpinan memainkan peran penting dalam menentukan sejauh mana Corporate Social Responsibility (CSR) diimplementasikan dalam suatu organisasi. Berbagai gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi komitmen perusahaan terhadap tanggung jawab sosial, serta cara dan efektivitas pelaksanaan inisiatif CSR. Berikut adalah uraian mengenai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap CSR.

1. Gaya Kepemimpinan Transformasional

a. Inspirasi dan Motivasi

Pemimpin transformasional berfokus pada inspirasi dan motivasi karyawan untuk mencapai tujuan bersama. Mereka mendorong karyawan untuk berkontribusi pada inisiatif CSR dengan memberikan visi yang jelas tentang pentingnya tanggung jawab sosial. Penelitian oleh Bass dan Avolio (1994) menunjukkan bahwa pemimpin transformasional dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam kegiatan CSR.

b. Peningkatan Keterlibatan Karyawan

Dengan menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung, pemimpin transformasional dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam program CSR. Karyawan yang merasa terinspirasi cenderung lebih aktif berpartisipasi dalam kegiatan sosial dan lingkungan yang diinisiasi oleh perusahaan. Gaya kepemimpinan transformasional, yang mendorong inovasi dan perubahan positif, juga terbukti efektif dalam meningkatkan kinerja CSR. Penelitian Ahsan (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan kinerja CSR dan kinerja finansial perusahaan, terutama dalam konteks sektor manufaktur di Italia. Pemimpin yang inspiratif dan visioner dapat memotivasi karyawan untuk berkontribusi lebih dalam inisiatif sosial dan lingkungan.

2. Gaya Kepemimpinan Transaksional

a. Fokus pada Penghargaan dan Hukuman

Pemimpin transaksional cenderung menggunakan pendekatan berbasis penghargaan dan hukuman untuk memotivasi karyawan. Meskipun gaya ini dapat efektif dalam mencapai tujuan jangka pendek, ia mungkin tidak mendorong keterlibatan yang mendalam dalam CSR. Karyawan mungkin hanya berpartisipasi dalam kegiatan CSR jika ada insentif langsung.

b. Keterbatasan dalam Inovasi CSR

Gaya kepemimpinan transaksional dapat membatasi inovasi dalam inisiatif CSR. Pemimpin yang terlalu fokus pada hasil jangka pendek mungkin mengabaikan pentingnya investasi dalam program sosial yang berkelanjutan. Hal ini dapat mengurangi dampak positif dari CSR terhadap masyarakat dan lingkungan.

3. Gaya Kepemimpinan Partisipatif

a. Keterlibatan Pemangku Kepentingan

Pemimpin dengan gaya partisipatif melibatkan karyawan dan pemangku kepentingan lainnya dalam pengambilan keputusan terkait CSR. Dengan mendengarkan masukan dan ide dari berbagai pihak, pemimpin dapat merancang program CSR yang lebih relevan dan efektif. Penelitian oleh Vroom dan Yetton (1973) menunjukkan bahwa keterlibatan dalam pengambilan keputusan dapat meningkatkan komitmen terhadap inisiatif CSR.

b. Pembangunan Budaya CSR

Gaya kepemimpinan partisipatif dapat membantu membangun budaya CSR yang kuat dalam organisasi. Ketika karyawan merasa bahwa suara mereka didengar dan dihargai, mereka lebih cenderung untuk mendukung dan berpartisipasi dalam inisiatif CSR.

4. Gaya Kepemimpinan *Servant*

a. Fokus pada Kesejahteraan Karyawan dan Masyarakat

Pemimpin *servant* berfokus pada melayani kebutuhan karyawan dan masyarakat. Mereka percaya bahwa dengan mendukung kesejahteraan orang lain, mereka dapat menciptakan dampak positif yang lebih besar. Gaya kepemimpinan ini sangat sejalan dengan prinsip-prinsip CSR, yang menekankan tanggung jawab sosial dan lingkungan.

b. Pembangunan Hubungan yang Kuat

Pemimpin *servant* cenderung membangun hubungan yang kuat dengan karyawan dan komunitas. Dengan menciptakan kepercayaan dan kolaborasi, mereka dapat mendorong partisipasi aktif dalam inisiatif CSR. Penelitian oleh Greenleaf (1977) menunjukkan bahwa kepemimpinan *servant* dapat meningkatkan komitmen terhadap tanggung jawab sosial.

5. Gaya Kepemimpinan Otokratis

a. Pengambilan Keputusan Terpusat

Pemimpin otokratis cenderung mengambil keputusan secara terpusat tanpa melibatkan karyawan. Gaya ini dapat menghambat partisipasi karyawan dalam inisiatif CSR, karena mereka mungkin merasa tidak memiliki suara dalam proses tersebut. Hal ini dapat mengurangi efektivitas program CSR.

b. Resistensi terhadap Perubahan

Gaya kepemimpinan otokratis dapat menciptakan resistensi terhadap perubahan, termasuk perubahan yang diperlukan untuk mengimplementasikan inisiatif CSR. Karyawan mungkin merasa tertekan dan kurang termotivasi untuk berpartisipasi dalam kegiatan sosial dan lingkungan.

1.7. Peran Budaya Organisasi terhadap CSR

Budaya organisasi adalah sekumpulan nilai, norma, dan praktik yang membentuk cara kerja dan interaksi di dalam suatu perusahaan. Budaya ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR). Berikut adalah uraian mengenai peran budaya organisasi dalam mendukung dan mempengaruhi CSR, lengkap dengan referensi buku terbaru.

1. Pembentukan Nilai dan Prinsip CSR

Nilai Inti Perusahaan

Budaya organisasi yang kuat dapat membentuk nilai-nilai inti perusahaan yang mendukung CSR. Jika nilai-nilai seperti keadilan, keberlanjutan, dan tanggung jawab sosial menjadi bagian dari budaya organisasi, maka karyawan dan manajemen akan lebih cenderung untuk mengintegrasikan prinsip-prinsip CSR dalam kegiatan sehari-hari mereka. Menurut Schein (2010) dalam bukunya *Organizational Culture and Leadership*, budaya organisasi yang positif akan menciptakan lingkungan yang mendukung inisiatif CSR.

Nilai inti adalah seperangkat keyakinan dan prinsip yang dianggap penting oleh suatu organisasi. Nilai-nilai ini biasanya dinyatakan secara eksplisit dalam misi dan visi perusahaan dan berfungsi sebagai pedoman untuk perilaku karyawan dan strategi bisnis. Nilai inti dapat mencakup aspek-aspek seperti integritas, inovasi, keberlanjutan, tanggung jawab sosial, dan kolaborasi.

Pentingnya Nilai Inti

a. Panduan Perilaku

Nilai inti memberikan panduan bagi karyawan dalam berperilaku dan mengambil keputusan. Ketika karyawan memahami dan menginternalisasi nilai-nilai ini, mereka lebih cenderung untuk bertindak sesuai dengan prinsip-prinsip tersebut dalam situasi sehari-hari.

b. Membangun Budaya Organisasi

Nilai inti berkontribusi pada pembentukan budaya organisasi yang kuat. Budaya yang didasarkan pada nilai-nilai yang jelas dan konsisten dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan keterlibatan karyawan, dan mendorong kolaborasi.

c. Meningkatkan Reputasi Perusahaan

Perusahaan yang memiliki nilai inti yang kuat dan konsisten cenderung memiliki reputasi yang lebih baik di mata pemangku kepentingan. Nilai-nilai ini dapat menarik pelanggan, investor, dan karyawan yang sejalan dengan prinsip-prinsip tersebut.

d. Dukungan untuk CSR

Nilai inti yang mencakup tanggung jawab sosial dan keberlanjutan dapat mendorong perusahaan untuk mengintegrasikan CSR ke dalam strategi bisnis mereka. Ketika nilai-nilai ini menjadi bagian dari identitas perusahaan, inisiatif

CSR akan lebih mungkin untuk diimplementasikan secara efektif.

Beberapa contoh nilai inti yang umum diadopsi oleh organisasi meliputi:

- a. Integritas: Menjunjung tinggi kejujuran dan etika dalam semua tindakan.
- b. Inovasi: Mendorong kreativitas dan pengembangan solusi baru.
- c. Keberlanjutan: Berkomitmen untuk melindungi lingkungan dan sumber daya alam.
- d. Kolaborasi: Mendorong kerja sama dan komunikasi yang efektif di antara karyawan.
- e. Tanggung Jawab Sosial: Berkontribusi positif terhadap masyarakat dan komunitas.

Implementasi Nilai Inti

- a. Komunikasi yang Efektif

Organisasi perlu secara aktif mengkomunikasikan nilai-nilai inti kepada semua karyawan. Ini dapat dilakukan melalui pelatihan, orientasi, dan materi komunikasi internal.

- b. Penghargaan dan Pengakuan

Menghargai dan mengakui karyawan yang menunjukkan perilaku sesuai dengan nilai-nilai inti dapat memperkuat komitmen terhadap nilai-nilai tersebut.

- c. Integrasi dalam Proses Bisnis

Nilai inti harus diintegrasikan ke dalam semua aspek bisnis, termasuk pengambilan keputusan, rekrutmen, dan evaluasi kinerja

2. Pengaruh terhadap Perilaku Karyawan

a. Keterlibatan Karyawan

Budaya organisasi yang positif dan inklusif dapat meningkatkan keterlibatan karyawan dalam kegiatan CSR. Ketika karyawan merasa dihargai dan terlibat, mereka lebih mungkin untuk berkontribusi pada inisiatif CSR, baik melalui partisipasi langsung maupun dukungan moral. Buku *The Culture Code: The Secrets of Highly Successful Groups* oleh Daniel Coyle (2018) menekankan pentingnya budaya yang mendukung kolaborasi dan keterlibatan dalam mencapai tujuan bersama, termasuk CSR.

b. Motivasi dan Kepuasan Kerja

Budaya yang mendukung CSR dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang bekerja di perusahaan yang memiliki komitmen terhadap tanggung jawab sosial cenderung merasa bangga dan puas dengan pekerjaan mereka, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan retensi karyawan. Dalam *Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us* oleh Daniel H. Pink (2011), dijelaskan bahwa motivasi intrinsik, yang sering kali dipicu oleh nilai-nilai organisasi, dapat meningkatkan kinerja karyawan.

3. Pengambilan Keputusan dan Strategi CSR

a. Integrasi CSR dalam Strategi Bisnis

Budaya organisasi yang mendukung inovasi dan keberlanjutan akan mendorong manajemen untuk mengintegrasikan CSR ke dalam strategi bisnis. Perusahaan yang memiliki budaya yang terbuka terhadap perubahan dan berorientasi pada keberlanjutan akan lebih cenderung untuk mengembangkan inisiatif CSR yang inovatif dan efektif. Buku *Strategic Corporate Social Responsibility: Tools and Theories for Responsible Management* oleh David Chandler dan William B. Werther

(2013) menjelaskan bagaimana budaya organisasi dapat mempengaruhi strategi CSR.

b. Pengambilan Keputusan Berbasis Etika

Budaya organisasi yang menekankan etika dan tanggung jawab sosial akan mempengaruhi pengambilan keputusan di semua level. Ketika etika menjadi bagian dari budaya, keputusan yang diambil oleh manajemen dan karyawan akan lebih mempertimbangkan dampak sosial dan lingkungan. Dalam *Business Ethics: Ethical Decision Making & Cases* oleh O.C. Ferrell, John Fraedrich, dan Linda Ferrell (2019), dijelaskan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat membentuk perilaku etis dalam pengambilan keputusan.

4. Komunikasi dan Transparansi

a. Pentingnya Komunikasi

Budaya organisasi yang terbuka dan transparan akan memfasilitasi komunikasi yang efektif mengenai inisiatif CSR. Karyawan perlu memahami tujuan dan manfaat dari program CSR agar dapat berpartisipasi secara aktif. Budaya yang mendukung komunikasi dua arah akan memungkinkan umpan balik yang konstruktif dan kolaborasi dalam pelaksanaan CSR. Buku *Crucial Conversations: Tools for Talking When Stakes Are High* oleh Kerry Patterson et al. (2012) menekankan pentingnya komunikasi yang efektif dalam mencapai tujuan organisasi, termasuk CSR.

b. Laporan dan Akuntabilitas

Budaya yang menekankan akuntabilitas akan mendorong perusahaan untuk melaporkan hasil dan dampak dari inisiatif CSR secara transparan. Ini tidak hanya meningkatkan kepercayaan pemangku kepentingan tetapi juga mendorong perbaikan berkelanjutan dalam praktik CSR. Dalam *The Sustainability Reporting Handbook* oleh Gwendolen B. B. H. van

der Linde (2020), dijelaskan bahwa transparansi dalam laporan CSR sangat penting untuk membangun kepercayaan dan akuntabilitas.

1.8. Dampak CSR Terhadap Kinerja Perusahaan

Dampak CSR terhadap kinerja perusahaan sangat signifikan. Dari peningkatan reputasi dan citra merek hingga kinerja keuangan yang lebih baik, CSR dapat memberikan keuntungan kompetitif yang berkelanjutan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengintegrasikan CSR ke dalam strategi bisnis mereka untuk mencapai hasil yang optimal dan menciptakan nilai jangka panjang bagi semua pemangku kepentingan. Adapun rincian dampak CSR terhadap kinerja Perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Peningkatan Reputasi dan Citra Merek

a. Kepercayaan Konsumen

Perusahaan yang aktif dalam CSR cenderung memiliki reputasi yang lebih baik di mata konsumen. Keterlibatan dalam kegiatan sosial dan lingkungan dapat meningkatkan kepercayaan konsumen, yang pada gilirannya dapat meningkatkan loyalitas pelanggan. Menurut penelitian oleh Du et al. (2010) dalam artikel *Corporate Social Responsibility and Firm Reputation*, perusahaan yang berkomitmen terhadap CSR sering kali dipandang lebih positif oleh konsumen.

b. Diferensiasi Merek

CSR dapat menjadi alat diferensiasi yang efektif. Perusahaan yang menonjolkan inisiatif CSR mereka dapat membedakan diri dari pesaing, menarik konsumen yang peduli terhadap isu sosial dan lingkungan. Hal ini dapat meningkatkan pangsa pasar dan profitabilitas.

2. Peningkatan Keterlibatan Karyawan

a. Motivasi dan Kepuasan Kerja

Karyawan yang bekerja di perusahaan dengan komitmen CSR yang kuat cenderung merasa lebih termotivasi dan puas dengan pekerjaan mereka. Menurut penelitian oleh Bhattacharya et al. (2008) dalam artikel *Corporate Social Responsibility and Customer Satisfaction: The Role of Corporate Reputation*, keterlibatan karyawan dalam inisiatif CSR dapat meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas, yang berdampak positif pada produktivitas.

b. Retensi Karyawan

Perusahaan yang menerapkan CSR dengan baik sering kali mengalami tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi. Karyawan lebih cenderung bertahan di perusahaan yang memiliki nilai-nilai sosial yang sejalan dengan nilai pribadi mereka. Hal ini mengurangi biaya yang terkait dengan perekrutan dan pelatihan karyawan baru.

3. Kinerja Keuangan yang Lebih Baik

a. Pengurangan Biaya Operasional

Implementasi praktik berkelanjutan dalam CSR dapat mengarah pada pengurangan biaya operasional. Misalnya, perusahaan yang mengadopsi teknologi ramah lingkungan dapat mengurangi konsumsi energi dan limbah, yang pada gilirannya mengurangi biaya. Penelitian oleh Porter dan Kramer (2006) dalam artikel *Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility* menunjukkan bahwa CSR dapat menciptakan nilai ekonomi yang lebih besar.

b. Peningkatan Profitabilitas

Beberapa studi menunjukkan bahwa perusahaan yang berinvestasi dalam CSR dapat mengalami peningkatan profitabilitas. Menurut penelitian oleh Eccles et al. (2014) dalam

artikel *The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance*, perusahaan yang berkomitmen terhadap keberlanjutan cenderung memiliki kinerja keuangan yang lebih baik dalam jangka panjang.

4. Akses ke Modal dan Investasi

a. Daya Tarik bagi Investor

Perusahaan yang memiliki reputasi baik dalam CSR sering kali lebih menarik bagi investor. Banyak investor institusi kini mempertimbangkan faktor lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG) dalam keputusan investasi mereka. Hal ini dapat meningkatkan akses perusahaan ke modal dan mengurangi biaya modal.

b. Peningkatan Nilai Saham

Perusahaan yang aktif dalam CSR dapat mengalami peningkatan nilai saham. Penelitian oleh Friede et al. (2015) dalam artikel *ESG and Financial Performance: Aggregated Evidence from More than 2000 Empirical Studies* menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara kinerja ESG dan kinerja keuangan perusahaan.

5. Manfaat Jangka Panjang

a. Keberlanjutan Bisnis

CSR berkontribusi pada keberlanjutan bisnis dengan menciptakan hubungan yang baik dengan pemangku kepentingan, termasuk pelanggan, karyawan, dan masyarakat. Dengan membangun reputasi yang baik dan hubungan yang kuat, perusahaan dapat memastikan kelangsungan operasional mereka dalam jangka panjang.

b. Inovasi dan Adaptasi

Perusahaan yang menerapkan CSR sering kali lebih inovatif dan adaptif terhadap perubahan pasar. Dengan fokus pada keberlanjutan dan tanggung jawab sosial, perusahaan dapat mengidentifikasi peluang baru dan mengembangkan produk serta layanan yang lebih relevan dengan kebutuhan masyarakat.

Referensi

1. Ahsan, M. J. (2024), Unlocking sustainable success: exploring the impact of transformational leadership, organizational culture, and CSR performance on financial performance in the Italian manufacturing sector, *Social Responsibility Journal* (<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/srj-06-2023-0332/full/html>)
2. González-Rodríguez, M. R., et al. (2019), The relationship between CSR practices, organizational culture, and corporate reputation, *Journal of Business Research*, (<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844021017758>)
3. Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2014), Do role models matter? An investigation of role modeling as an antecedent of ethical behavior, *Business Ethics Quarterly*. (<https://journals.aom.org/doi/10.5465/amj.2016.5001>)
4. Maak, T., & Pless, N. M. (2006), Responsible Leadership in a Stakeholder Society – A Relational Perspective, *Journal of Business Ethics*, 66(1), 99-115.
5. Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006), Ethical Leadership: A Review and Future Directions, *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595-616.
6. Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.

7. Collins, J. C., & Porras, J. I. (2002). *Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies*. HarperBusiness.
8. Kotter, J. P. (1996). *Leading Change*. Harvard Business Review Press.
9. Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (2005). *The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization*. HarperBusiness
10. Coyle, D. (2018). *The Culture Code: The Secrets of Highly Successful Groups*. Bantam.
11. Pink, D. H. (2011). *Drive: The Surprising Truth About What Motivates Us*. Riverhead Books
12. Chandler, D., & Werther, W. B. (2013). *Strategic Corporate Social Responsibility: Tools and Theories for Responsible Management*. SAGE Publications
13. Ferrell, O. C., Fraedrich, J., & Ferrell, L. (2019). *Business Ethics: Ethical Decision Making & Cases*. Cengage Learning.
14. Patterson, K., Grenny, J., McMillan, R., & Switzler, A. (2012). *Crucial Conversations: Tools for Talking When Stakes Are High*. McGraw-Hill
15. Van der Linde, G. B. B. H. (2020). *The Sustainability Reporting Handbook*. Routledge

1.9. Mengapa CSR Penting bagi Bisnis Modern

Corporate Social Responsibility (CSR) telah menjadi elemen penting dalam strategi bisnis modern. Dengan meningkatnya kesadaran masyarakat akan isu-isu sosial dan lingkungan, perusahaan dituntut untuk tidak hanya fokus pada keuntungan finansial, tetapi juga pada dampak sosial dan lingkungan dari operasi mereka. CSR sangat penting bagi bisnis modern karena dapat meningkatkan reputasi, memberikan keunggulan kompetitif, meningkatkan keterlibatan karyawan, memenuhi tuntutan pemangku kepentingan, mendorong inovasi, dan membangun keberlanjutan jangka panjang. Dengan mengintegrasikan CSR ke dalam strategi bisnis, perusahaan tidak

hanya dapat mencapai tujuan finansial, tetapi juga memberikan dampak positif bagi masyarakat dan lingkungan.

Berikut adalah beberapa alasan mengapa CSR penting bagi bisnis modern:

a. Meningkatkan Reputasi dan Citra Merek (kepercayaan Konsumen)

Perusahaan yang menerapkan CSR dengan baik cenderung memiliki reputasi yang lebih baik di mata konsumen. Konsumen saat ini lebih memilih untuk berbelanja dari perusahaan yang menunjukkan komitmen terhadap tanggung jawab sosial. Menurut Kotler dan Lee (2005) dalam buku *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*, perusahaan yang terlibat dalam kegiatan sosial dapat membangun citra positif yang berkontribusi pada kesuksesan jangka panjang.

b. Daya Saing yang Lebih Baik (Keunggulan Kompetitif)

CSR dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan. Dengan mengadopsi praktik bisnis yang berkelanjutan, perusahaan dapat mengurangi biaya operasional dan meningkatkan efisiensi. Penelitian oleh Porter dan Kramer (2006) dalam artikel *Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility* menunjukkan bahwa perusahaan yang mengintegrasikan CSR ke dalam strategi bisnis mereka dapat menciptakan nilai ekonomi yang lebih besar.

c. Keterlibatan Karyawan (Motivasi dan Retensi Karyawan)

Karyawan cenderung lebih loyal dan produktif ketika mereka bekerja untuk perusahaan yang memiliki komitmen terhadap tanggung jawab sosial. Menurut penelitian oleh Bhattacharya et al. (2008) dalam artikel *Corporate Social Responsibility and*

Customer Satisfaction: The Role of Corporate Reputation, perusahaan yang menerapkan CSR dapat meningkatkan kepuasan karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif pada produktivitas dan retensi.

- d. Respons Terhadap Permintaan Pemangku Kepentingan (Tuntutan Masyarakat dan Investor)

Masyarakat dan investor semakin menuntut perusahaan untuk bertanggung jawab secara sosial dan lingkungan. Perusahaan yang mengabaikan tanggung jawab ini berisiko kehilangan dukungan dari konsumen dan investor. Menurut Friedman (2007) dalam bukunya *The Corporate Social Responsibility: A Case Study Approach*, perusahaan yang tidak memperhatikan CSR dapat menghadapi backlash dari masyarakat dan kehilangan pangsa pasar.

- e. Inovasi dan Pengembangan Produk (Mendorong Inovasi)

CSR dapat mendorong perusahaan untuk berinovasi dalam pengembangan produk dan layanan yang lebih berkelanjutan. Perusahaan yang fokus pada tanggung jawab sosial sering kali menciptakan solusi inovatif untuk masalah lingkungan. Menurut Nidumolu et al. (2009) dalam artikel *Why Sustainability Is Now the Key Driver of Innovation*, keberlanjutan dapat menjadi pendorong utama inovasi dalam bisnis.

- f. Keberlanjutan Jangka Panjang (Membangun Keberlanjutan)

CSR membantu perusahaan untuk membangun keberlanjutan jangka panjang dengan mengelola risiko sosial dan lingkungan. Dengan mengadopsi praktik yang berkelanjutan, perusahaan dapat memastikan kelangsungan operasional mereka di masa depan. Menurut Elkington (1997) dalam bukunya *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*,

perusahaan harus mempertimbangkan dampak sosial, lingkungan, dan ekonomi untuk mencapai keberlanjutan.

Berikut contoh hasil penelitian tentang penerapan CSR dan manfaatnya bagi Perusahaan yang melaksanakan CSR :

Tabel 1.6.
Hasil Penelitian Penerapan CSR

Peneliti	Hasil Penelitian
Fombrun dan Shanley (2018)	CSR berkontribusi pada peningkatan reputasi perusahaan. Perusahaan yang aktif dalam inisiatif sosial dan lingkungan cenderung mendapatkan kepercayaan lebih dari konsumen dan pemangku kepentingan.
Porter dan Kramer (2019)	CSR berperan penting dalam mendorong keberlanjutan. Dengan mengadopsi praktik bisnis yang bertanggung jawab, perusahaan dapat mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan dan berkontribusi pada pembangunan berkelanjutan. Perusahaan yang mengintegrasikan CSR ke dalam strategi bisnis mereka dapat menciptakan nilai jangka panjang.
Eccles et al. (2014)	Terdapat bukti yang menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan CSR dengan baik dapat mengalami peningkatan kinerja finansial. Perusahaan yang berkomitmen pada praktik CSR cenderung memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan yang tidak. Hal ini menunjukkan bahwa investasi dalam CSR dapat memberikan keuntungan finansial yang signifikan.

Glavas dan Godwin (2013)	CSR juga berpengaruh pada keterlibatan dan kepuasan karyawan. Karyawan cenderung lebih terlibat dan puas bekerja di perusahaan yang memiliki komitmen terhadap tanggung jawab sosial. Perusahaan yang menerapkan CSR dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas karyawan.
Nidumolu et al. (2014)	CSR dapat mendorong inovasi dalam produk dan layanan. Perusahaan yang berfokus pada keberlanjutan sering kali menemukan cara baru untuk memenuhi kebutuhan konsumen dan mengurangi dampak lingkungan. Perusahaan yang mengintegrasikan keberlanjutan ke dalam inovasi produk dapat meningkatkan daya saing mereka di pasar.

Selanjutnya dibawah ini diberikan contoh penerapan CSR dan manfaatnya oleh Perusahaan :

Tabel 1.7.
Penerapan CSR

Meningkatkan Reputasi	
Unilever	Unilever meluncurkan program " <i>Sustainable Living Plan</i> " yang bertujuan untuk mengurangi dampak lingkungan dari produk mereka dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Melalui inisiatif ini, Unilever berhasil meningkatkan reputasi mereka sebagai perusahaan yang peduli terhadap keberlanjutan dan tanggung jawab sosial. Hasilnya, konsumen lebih percaya untuk membeli produk Unilever, yang berkontribusi

	pada peningkatan penjualan dan loyalitas merek.
Patagonia	Patagonia, perusahaan pakaian outdoor, dikenal dengan komitmennya terhadap lingkungan. Mereka menggunakan bahan daur ulang dan menyumbangkan 1% dari penjualan mereka untuk organisasi lingkungan. Komitmen Patagonia terhadap keberlanjutan dan tanggung jawab sosial telah membangun reputasi yang kuat di kalangan konsumen yang peduli lingkungan. Hal ini meningkatkan kepercayaan konsumen dan menciptakan basis pelanggan yang setia
Starbucks	Starbucks berkomitmen untuk menggunakan kopi yang bersumber secara etis melalui program " <i>Caffè Escapes</i> " dan " <i>Coffee and Farmer Equity (C.A.F.E.) Practices</i> ". Dengan memastikan bahwa kopi mereka diperoleh dari petani yang diperlakukan dengan adil, Starbucks telah meningkatkan reputasi mereka sebagai perusahaan yang bertanggung jawab. Ini membantu membangun kepercayaan di kalangan pelanggan yang menghargai etika dalam konsumsi
Ben & Jerry's	Ben & Jerry's aktif dalam berbagai isu sosial, termasuk keadilan sosial dan perubahan iklim. Mereka sering menggunakan platform mereka untuk mengadvokasi isu-isu ini. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan reputasi merek mereka, tetapi juga menarik konsumen yang berbagi nilai-nilai yang sama. Kepercayaan konsumen terhadap Ben & Jerry's meningkat

	karena mereka melihat perusahaan ini sebagai pemimpin dalam tanggung jawab sosial.
Meningkatkan Kepedulian Lingkungan	
TOMS	TOMS dikenal dengan model bisnis " <i>One for One</i> ," di mana setiap pembelian sepatu TOMS akan menyumbangkan sepasang sepatu kepada anak-anak yang membutuhkan. Inisiatif ini telah membangun reputasi TOMS sebagai perusahaan yang peduli dan bertanggung jawab. Kepercayaan konsumen meningkat karena mereka merasa bahwa dengan membeli produk TOMS, mereka juga berkontribusi pada kebaikan social
<i>Interface</i>	<i>Interface</i> , produsen karpet modular, meluncurkan program " <i>Mission Zero</i> " yang bertujuan untuk mencapai keberlanjutan penuh dengan mengurangi jejak karbon mereka hingga nol pada tahun 2020. Melalui inovasi dalam desain produk dan penggunaan bahan daur ulang, <i>Interface</i> berhasil mengurangi emisi karbon dan limbah. Program ini tidak hanya meningkatkan keberlanjutan lingkungan tetapi juga mengurangi biaya operasional, yang pada gilirannya meningkatkan profitabilitas perusahaan.
Unilever	Unilever mengimplementasikan " <i>Sustainable Living Plan</i> " yang mencakup pengurangan penggunaan air, pengurangan limbah, dan penggunaan bahan baku yang berkelanjutan. Dengan mengadopsi praktik keberlanjutan, Unilever tidak hanya mengura-

	ngi dampak lingkungan tetapi juga meningkatkan efisiensi operasional. Inisiatif ini membantu perusahaan menghemat biaya dan meningkatkan citra merek di mata konsumen yang peduli lingkungan.
Tesla	Tesla berfokus pada produksi kendaraan listrik dan solusi energi terbarukan, seperti panel surya dan penyimpanan energi. Dengan mempromosikan penggunaan energi bersih dan mengurangi ketergantungan pada bahan bakar fosil, Tesla berkontribusi pada pengurangan emisi gas rumah kaca. Inisiatif ini tidak hanya mendukung keberlanjutan lingkungan tetapi juga menciptakan pasar baru dan peluang bisnis.
Coca-Cola	Coca-Cola meluncurkan program "<i>World Without Waste</i>" yang bertujuan untuk mengumpulkan dan mendaur ulang botol dan kaleng yang setara dengan volume yang mereka jual pada tahun 2030. Inisiatif ini membantu mengurangi limbah plastik dan meningkatkan keberlanjutan dalam rantai pasokan. Dengan berfokus pada daur ulang, Coca-Cola tidak hanya berkontribusi pada lingkungan tetapi juga meningkatkan citra merek mereka di mata konsumen yang semakin peduli terhadap isu-isu lingkungan.
IKEA	IKEA berkomitmen untuk menggunakan 100% bahan baku yang dapat diperbarui dan mendaur ulang pada tahun 2030. Dengan mengadopsi praktik keberlanjutan dalam desain produk dan rantai pasokan, IKEA tidak hanya mengurangi dampak lingkungan tetapi

	juga menarik konsumen yang peduli terhadap keberlanjutan. Inisiatif ini membantu perusahaan mengurangi biaya dan meningkatkan efisiensi.
Peningkatan Kinerja Keuangan	
Unilever	Unilever menerapkan " <i>Sustainable Living Plan</i> " yang bertujuan untuk mengurangi dampak lingkungan dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui produk yang lebih berkelanjutan. Dengan fokus pada keberlanjutan, Unilever melaporkan bahwa produk yang berkelanjutan tumbuh lebih cepat dibandingkan dengan produk lainnya. Pada tahun 2020, Unilever mencatat bahwa produk yang berkelanjutan menyumbang lebih dari 60% pertumbuhan total perusahaan, yang menunjukkan bahwa CSR dapat mendorong peningkatan penjualan dan kinerja finansial.
<i>Starbucks</i>	<i>Starbucks</i> berkomitmen untuk menggunakan kopi yang bersumber secara etis melalui program " <i>C.A.F.E. Practices</i> " dan berinvestasi dalam komunitas petani kopi. Dengan meningkatkan kualitas dan keberlanjutan pasokan kopi, <i>Starbucks</i> tidak hanya meningkatkan reputasi merek tetapi juga mengurangi risiko pasokan. Hal ini berkontribusi pada peningkatan loyalitas pelanggan dan penjualan, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja finansial perusahaan.
Nike	Nike meluncurkan program " <i>Move to Zero</i> " yang bertujuan untuk mengurangi limbah dan emisi karbon dalam proses produksi.

	Dengan berinvestasi dalam keberlanjutan, Nike berhasil mengurangi biaya produksi dan meningkatkan efisiensi. Selain itu, produk yang lebih ramah lingkungan menarik konsumen yang peduli terhadap isu-isu lingkungan, yang berkontribusi pada peningkatan penjualan dan kinerja finansial.
Procter & Gamble (P&G)	P&G berkomitmen untuk mengurangi penggunaan plastik dan meningkatkan keberlanjutan produk mereka melalui program "Ambition 2030". Dengan mengadopsi praktik keberlanjutan, P&G tidak hanya mengurangi biaya operasional tetapi juga menarik konsumen yang lebih sadar lingkungan. Hal ini berkontribusi pada peningkatan penjualan dan profitabilitas, dengan laporan menunjukkan bahwa produk yang berkelanjutan tumbuh lebih cepat dibandingkan produk lainnya.
Coca-Cola	Coca-Cola meluncurkan program " <i>World Without Waste</i> " yang bertujuan untuk mendaur ulang botol dan kaleng yang setara dengan volume yang mereka jual. Dengan berfokus pada keberlanjutan dan pengurangan limbah, Coca-Cola tidak hanya meningkatkan citra merek mereka tetapi juga mengurangi biaya produksi dan meningkatkan efisiensi. Hal ini berkontribusi pada peningkatan kinerja finansial Perusahaan
Keterlibatan Karyawan	
Google	Google memiliki berbagai program CSR yang berfokus pada keberlanjutan, pendidikan, dan pengembangan masyarakat. Salah satu inisiatifnya adalah program "Google.org,"

	yang mendukung proyek-proyek sosial dan lingkungan. Karyawan Google merasa bangga bekerja untuk perusahaan yang berkomitmen pada tanggung jawab sosial. Hal ini meningkatkan keterlibatan mereka, karena mereka merasa bahwa pekerjaan mereka memiliki dampak positif di luar keuntungan perusahaan. Karyawan yang terlibat cenderung lebih produktif dan loyal.
<i>Starbucks</i>	<i>Starbucks</i> berkomitmen untuk memberikan dukungan kepada petani kopi melalui program "C.A.F.E. Practices," yang memastikan bahwa kopi mereka diperoleh secara etis dan berkelanjutan. Karyawan Starbucks merasa terlibat dalam misi perusahaan untuk mendukung petani dan komunitas. Keterlibatan ini meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja, yang berkontribusi pada tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi.
Ben & Jerry's	Ben & Jerry's aktif dalam berbagai isu sosial, termasuk keadilan sosial dan perubahan iklim. Mereka sering mengajak karyawan untuk terlibat dalam kampanye sosial dan kegiatan sukarela. Karyawan merasa bahwa mereka bekerja untuk perusahaan yang memiliki nilai-nilai yang sejalan dengan keyakinan pribadi mereka. Keterlibatan dalam inisiatif sosial ini meningkatkan rasa memiliki dan loyalitas terhadap perusahaan.
Microsoft	Microsoft memiliki program " <i>Employee Giving Program</i> " yang mendorong karyawan untuk terlibat dalam kegiatan sukarela dan memberikan sumbangan kepada organisasi

	nirlaba. Perusahaan juga mencocokkan sumbangan karyawan hingga jumlah tertentu. Program ini tidak hanya meningkatkan keterlibatan karyawan tetapi juga menciptakan rasa komunitas di antara mereka. Karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi lebih banyak, baik di dalam maupun di luar tempat kerja.
Patagonia	Patagonia memberikan waktu kerja kepada karyawan untuk terlibat dalam kegiatan lingkungan dan sosial. Mereka juga mendukung berbagai inisiatif keberlanjutan. Karyawan merasa terlibat dan bangga bekerja untuk perusahaan yang peduli terhadap isu-isu lingkungan. Keterlibatan ini meningkatkan motivasi dan produktivitas, serta menciptakan budaya kerja yang positif.
Peningkatan Daya Saing	
Tesla	Tesla berfokus pada pengembangan kendaraan listrik dan solusi energi terbarukan. Mereka tidak hanya memproduksi mobil listrik, tetapi juga mengembangkan teknologi penyimpanan energi dan panel surya. Dengan berinovasi dalam teknologi ramah lingkungan, Tesla telah menciptakan produk yang memenuhi permintaan pasar yang meningkat untuk solusi energi bersih. Keberhasilan Tesla dalam memimpin pasar kendaraan listrik telah meningkatkan daya saing mereka secara signifikan, menjadikannya salah satu perusahaan paling berharga di dunia.
Unilever	Unilever meluncurkan berbagai produk yang berkelanjutan, seperti sabun dan deterjen

	yang menggunakan bahan baku alami dan ramah lingkungan. Dengan mengembangkan produk yang lebih berkelanjutan, Unilever tidak hanya memenuhi permintaan konsumen yang semakin peduli terhadap lingkungan, tetapi juga menciptakan diferensiasi produk yang meningkatkan daya saing mereka di pasar. Inovasi ini membantu Unilever untuk tetap relevan dan menarik bagi konsumen yang mencari produk yang bertanggung jawab secara sosial.
Nike	Nike mengembangkan program "<i>Move to Zero</i>," yang bertujuan untuk mengurangi limbah dan emisi karbon dalam proses produksi mereka. Mereka juga berinvestasi dalam teknologi daur ulang untuk menciptakan produk baru dari bahan bekas. Inovasi dalam keberlanjutan ini tidak hanya membantu Nike mengurangi dampak lingkungan, tetapi juga menarik konsumen yang peduli terhadap isu-isu lingkungan. Dengan menciptakan produk yang lebih berkelanjutan, Nike meningkatkan daya saing mereka di pasar yang semakin kompetitif.
IKEA	IKEA berkomitmen untuk menggunakan 100% bahan baku yang dapat diperbarui dan mendaur ulang pada tahun 2030. Mereka juga mengembangkan produk yang dirancang untuk mudah didaur ulang. Dengan berfokus pada inovasi produk yang berkelanjutan, IKEA tidak hanya mengurangi dampak lingkungan tetapi juga menciptakan produk yang menarik bagi konsumen yang peduli terhadap

	keberlanjutan. Hal ini meningkatkan daya saing mereka di pasar furnitur global.
Procter & Gamble (P&G)	P&G meluncurkan inisiatif "Ambition 2030," yang bertujuan untuk mengurangi jejak lingkungan mereka melalui inovasi produk dan proses yang lebih berkelanjutan. Dengan berinvestasi dalam inovasi yang berkelanjutan, P&G tidak hanya mengurangi dampak lingkungan tetapi juga menciptakan produk yang lebih efisien dan menarik bagi konsumen. Inisiatif ini membantu P&G untuk tetap kompetitif di pasar yang semakin mengutamakan keberlanjutan.

1.10. Perumusan Startegi

Perusahaan dapat merumuskan strategi yang lebih baik untuk meningkatkan tanggung jawab sosial dan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya akan berkontribusi pada keberhasilan jangka panjang Perusahaan melalui rumus $y=mx+c$

Rumus linear ($y = mx + c$) adalah persamaan garis lurus di mana:

- (y) adalah variabel dependen (*output*),
- (m) adalah kemiringan garis (*slope*),
- (x) adalah variabel independen (*input*),
- (c) adalah titik potong pada sumbu y (*intercept*).

a. Mengaitkan Rumus dengan CSR

Dalam konteks Corporate Social Responsibility (CSR), kita dapat menginterpretasikan rumus ini sebagai berikut:

(y): Kinerja CSR perusahaan, yang dapat diukur melalui berbagai indikator seperti dampak sosial, kepuasan pelanggan, dan reputasi perusahaan.

(x): Tingkat investasi atau upaya yang dilakukan perusahaan dalam inisiatif CSR, seperti program keberlanjutan, pelatihan karyawan, dan keterlibatan komunitas.

(m): Koefisien yang menunjukkan seberapa besar pengaruh investasi CSR terhadap kinerja CSR. Jika (m) positif, ini menunjukkan bahwa peningkatan investasi dalam CSR akan meningkatkan kinerja CSR.

(c): Nilai awal kinerja CSR perusahaan tanpa adanya investasi dalam CSR. Ini bisa mencerminkan reputasi dasar perusahaan sebelum inisiatif CSR diterapkan.

b. Mengaitkan Rumus dengan Kepemimpinan

Dalam konteks kepemimpinan, rumus ini dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

(y): Tingkat keterlibatan dan motivasi karyawan, yang dapat diukur melalui survei kepuasan karyawan, produktivitas, dan retensi karyawan.

(x): Gaya kepemimpinan yang diterapkan, seperti kepemimpinan transformasional, etis, atau partisipatif.

(m): Koefisien yang menunjukkan seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap keterlibatan karyawan. Jika (m) positif, ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang lebih baik akan meningkatkan keterlibatan karyawan.

(c): Tingkat keterlibatan karyawan yang ada sebelum penerapan gaya kepemimpinan tertentu. Ini mencerminkan kondisi awal keterlibatan karyawan dalam organisasi.

c. Integrasi CSR dan Kepemimpinan

Ketika kita mengintegrasikan kedua konteks ini, kita dapat melihat bahwa:

- 1) Investasi dalam CSR (x) yang didorong oleh kepemimpinan yang baik (x) dapat menghasilkan kinerja CSR yang lebih baik (y) dan keterlibatan karyawan yang lebih tinggi (y).
- 2) Kepemimpinan yang efektif dapat meningkatkan investasi dalam CSR, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kinerja CSR dan keterlibatan karyawan.

Referensi

1. Unilever. (2020). Unilever Sustainable Living. <https://www.unilever.com/sustainable-living/>
2. Patagonia. (2021). Our Footprint. <https://www.patagonia.com/our-footprint/>
3. Starbucks. (2020). Ethical Sourcing. <https://www.starbucks.com/responsibility/sourcing/coffee>
4. Ben & Jerry's. (2021). Our Values. <https://www.benjerry.com/values>
5. TOMS. (2020). Giving. <https://www.toms.com/giving>
6. Fombrun, C. J., & Shanley, M. (2018). What's in a name? Reputation building and Corporate Strategy. *Academy of Management Journal*. <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amj.1990.4308156>
7. Interface. (2020). Mission Zero. <https://www.interface.com/US/en-US/sustainability/mission-zero>
8. Unilever. (2020). Unilever Sustainable Living. <https://www.unilever.com/sustainable-living/>

9. Tesla. (2021). Sustainability. <https://www.tesla.com/sustainability>
10. Coca-Cola.(2020). World Without Waste. <https://www.coca-colacompany.com/sustainable-business/world-without-waste>)
11. IKEA. (2021). People & Planet Positive. <https://www.ikea.com/us/en/this-is-ikea/sustainability/>
12. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2019). Creating shared value: Competitive advantage through social impact. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>)
13. Unilever. (2020). Unilever Sustainable Living. <https://www.unilever.com/sustainable-living/>
14. Starbucks. (2020). Ethical Sourcing. <https://www.starbucks.com/responsibility/sourcing/coffee>
15. Nike. (2021). Move to Zero. <https://www.nike.com/sustainability>
16. Procter & Gamble. (2020). Ambition 2030. <https://us.pg.com/sustainability/>
17. Coca-Cola. (2020). World Without Waste. <https://www.coca-colacompany.com/sustainable-business/world-without-waste>
18. Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. Management Science. <https://pubsonline.informs.org/doi/abs/10.1287/mnsc.2014.1984>
19. Google. (2021). Google.org. <https://www.google.org/>
20. Starbucks. (2020). Ethical Sourcing. <https://www.starbucks.com/responsibility/sourcing/coffee>
21. Ben & Jerry's. (2021). Our Values. <https://www.benjerry.com/values>
22. Microsoft. (2021). Employee Giving. <https://www.microsoft.com/enus/philanthropies/employee-giving>)
23. Patagonia. (2021). Our Footprint. <https://www.patagonia.com/our-footprint/>

24. Glavas, A., & Godwin, L. N. (2013). Is the perception of 'goodness' good enough? Exploring the role of employee engagement in the relationship between corporate social responsibility and organizational performance. *Journal of Business Ethics*. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10551-013-1799-6>
25. Tesla. (2021). Sustainability. <https://www.tesla.com/sustainability>
26. Unilever. (2020). Sustainable Living. <https://www.unilever.com/sustainable-living/>
27. Nike. (2021). Move to Zero. <https://www.nike.com/sustainability>
28. IKEA. (2021). People & Planet Positive. <https://www.ikea.com/us/en/this-is-ikea/sustainability/>
29. Procter & Gamble. (2020). Ambition 2030. <https://us.pg.com/sustainability/>
30. Nidumolu, R., Prahalad, C. K., & Rangaswami, M. R. (2014). Why sustainability is now the key driver of innovation. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2009/09/why-sustainability-is-now-the-key-driver-of-innovation>
31. Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The Impact of Corporate Sustainability on Organizational Processes and Performance. *Management Science*, 60(11), 2835-2857.
32. Husted, B. W., & Allen, D. B. (2006). Corporate Social Responsibility in the Multinational Enterprise: Strategic and Institutional Approaches. *Journal of International Business Studies*, 37(6), 838-849.



Bab 2

Akuntansi Manajemen Dalam Konteks CSR

Pendahuluan

Akuntansi manajemen adalah disiplin yang menyediakan informasi keuangan dan non-keuangan yang relevan untuk manajer dalam proses pengambilan keputusan. Berbeda dengan akuntansi keuangan yang lebih berfokus pada laporan eksternal untuk pemangku kepentingan seperti investor dan kreditor, akuntansi manajemen dirancang untuk memenuhi kebutuhan internal organisasi. Informasi yang dihasilkan oleh akuntansi manajemen membantu manajer dalam perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan strategis.

2.1. Definisi Akuntansi Manajemen

Beberapa definisi akuntansi manajemen yang bersumber dari beberapa ahli :

a. Ray H. Garrison, Eric W. Noreen, dan Peter C. Brewer (2021)

Akuntansi manajemen sebagai proses pengidentifikasian, pengukuran, analisis, dan komunikasi informasi ekonomi yang digunakan oleh manajer untuk merencanakan, mengendalikan, dan membuat keputusan dalam organisasi. Akuntansi manajemen berfokus pada informasi yang relevan untuk pengambilan keputusan internal, berbeda dengan akuntansi keuangan yang lebih berorientasi pada laporan eksternal.

b. John Burns dan R. W. Scapens (2020)

Akuntansi manajemen dijelaskan sebagai sistem informasi yang menyediakan data yang diperlukan untuk perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan dalam organisasi. Buku ini menekankan pentingnya akuntansi manajemen dalam konteks global dan bagaimana praktiknya dapat bervariasi di berbagai negara.

c. Charles T. Horngren, Srikant M. Datar, dan Madhav V. Rajan (2022)

Akuntansi manajemen adalah alat yang digunakan untuk membantu manajer dalam merencanakan dan mengendalikan operasi serta dalam pengambilan keputusan. Ini mencakup analisis biaya, penganggaran, dan evaluasi kinerja, yang semuanya penting untuk mencapai tujuan organisasi.

d. Peter Atrill dan Eddie McLaney (2021)

Akuntansi manajemen sebagai proses yang menyediakan informasi yang relevan untuk membantu manajer dalam membuat keputusan yang efektif. Ini mencakup berbagai teknik dan alat yang digunakan untuk analisis biaya, perencanaan, dan pengendalian.

e. Charles T. Horngren, Gary L. Sundem, dan Dave F. Stratton (2021)

Akuntansi manajemen dijelaskan sebagai proses yang melibatkan pengumpulan, analisis, dan penyajian informasi keuangan untuk

membantu manajer dalam pengambilan keputusan. Buku ini juga membahas berbagai metode dan teknik yang digunakan dalam akuntansi manajemen untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi.

Tujuan utama akuntansi manajemen meliputi:

1. Perencanaan: Membantu manajer dalam merencanakan kegiatan dan anggaran dengan menyediakan data yang diperlukan untuk memprediksi hasil masa depan.
2. Pengendalian: Memungkinkan manajer untuk memantau kinerja organisasi dan membandingkan hasil aktual dengan rencana yang telah ditetapkan.
3. Pengambilan Keputusan: Memberikan informasi yang diperlukan untuk membuat keputusan yang tepat, seperti penetapan harga, pengurangan biaya, dan investasi.
4. Evaluasi Kinerja: Menyediakan alat untuk mengevaluasi kinerja individu, departemen, dan keseluruhan organisasi.

Komponen Akuntansi Manajemen

Akuntansi manajemen mencakup beberapa komponen penting, antara lain:

1. Analisis Varians: Membandingkan hasil aktual dengan anggaran untuk mengidentifikasi perbedaan dan menganalisis penyebabnya.
2. Penganggaran: Proses merencanakan dan mengalokasikan sumber daya untuk mencapai tujuan organisasi.
3. Laporan Kinerja: Menyediakan laporan yang menunjukkan kinerja departemen atau individu dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

2.2. Metode Akuntansi Manajemen

Beberapa metode yang umum digunakan dalam akuntansi manajemen meliputi:

1. **Biaya Berdasarkan Aktivitas (*Activity-Based Costing* - ABC):** Metode ini mengalokasikan biaya berdasarkan aktivitas yang menyebabkan biaya tersebut, memberikan gambaran yang lebih akurat tentang biaya produk atau layanan.
2. **Analisis Titik Impas (*Break-Even Analysis*):** Menghitung titik di mana total pendapatan sama dengan total biaya, membantu manajer memahami berapa banyak unit yang perlu dijual untuk mencapai keuntungan.
3. ***Forecasting*:** Proses memprediksi hasil masa depan berdasarkan data historis dan tren saat ini, yang membantu dalam perencanaan dan pengambilan keputusan.

Contoh Penerapan Akuntansi Manajemen

Misalkan sebuah perusahaan manufaktur ingin meluncurkan produk baru. Tim manajemen akan menggunakan akuntansi manajemen untuk:

1. **Menyusun Anggaran:** Membuat anggaran untuk pengeluaran yang diperlukan untuk peluncuran produk, termasuk pemasaran dan distribusi.
2. **Melakukan Analisis Titik Impas:** Menentukan berapa banyak unit produk yang harus dijual untuk menutupi biaya dan mulai menghasilkan keuntungan.
3. **Menganalisis Kinerja:** Setelah peluncuran, manajer akan membandingkan hasil penjualan aktual dengan anggaran untuk mengevaluasi kinerja produk dan membuat keputusan yang diperlukan untuk perbaikan.

2.3. Peran Akuntansi Manajemen Dalam Mendukung Inisiatif CSR

Berdasarkan uraian pada bab sebelumnya, *Corporate Social Responsibility* (CSR) atau Tanggung Jawab Sosial Perusahaan merupakan komitmen Perusahaan untuk beroperasi secara etis dan berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat serta lingkungan. CSR mencakup berbagai inisiatif yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan sosial, ekonomi, dan lingkungan. Ini mencakup praktik-praktik seperti:

1. Kepatuhan terhadap hukum dan regulasi: Perusahaan harus mematuhi semua hukum yang berlaku dan beroperasi dengan cara yang etis. Adapun aturan yang berlaku antara lain adalah :
 - a. Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas
Undang-Undang ini mengatur tentang tanggung jawab sosial perusahaan, khususnya bagi perusahaan yang bergerak di bidang sumber daya alam. Pasal 74 menyatakan bahwa perusahaan yang melakukan kegiatan usaha di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam wajib melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan. Hal ini mencakup kewajiban untuk memberikan manfaat kepada masyarakat sekitar dan menjaga kelestarian lingkungan.
 - b. Undang-Undang No. 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal
Undang-Undang ini mengatur tentang penanaman modal dalam negeri dan asing. Dalam pasal 15, disebutkan bahwa penanaman modal harus memperhatikan aspek sosial dan lingkungan. Perusahaan yang berinvestasi di Indonesia diharapkan untuk berkontribusi pada pembangunan sosial dan ekonomi masyarakat setempat, serta menjaga kelestarian lingkungan.
 - c. Peraturan Pemerintah No. 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perusahaan

Peraturan ini memberikan pedoman lebih lanjut mengenai pelaksanaan tanggung jawab sosial dan lingkungan oleh perusahaan. Dalam peraturan ini, perusahaan diwajibkan untuk menyusun program CSR yang sesuai dengan kondisi dan kebutuhan masyarakat sekitar. Selain itu, perusahaan juga diharapkan untuk melaporkan kegiatan CSR mereka secara transparan.

- d. Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) No. 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan

Peraturan ini mengatur tentang penerapan prinsip keuangan berkelanjutan yang mencakup aspek sosial dan lingkungan. Lembaga jasa keuangan diharapkan untuk mempertimbangkan dampak sosial dan lingkungan dalam pengambilan keputusan investasi dan pembiayaan. Hal ini mendorong lembaga keuangan untuk mendukung perusahaan yang memiliki inisiatif CSR yang baik.

- e. Undang-Undang No. 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup

Undang-Undang ini mengatur tentang perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup. Dalam konteks CSR, perusahaan diharapkan untuk melaksanakan kegiatan yang tidak hanya mematuhi hukum lingkungan, tetapi juga berkontribusi pada upaya perlindungan dan pengelolaan lingkungan. Perusahaan yang beroperasi di sektor yang berpotensi merusak lingkungan diwajibkan untuk melakukan analisis dampak lingkungan (AMDAL) dan melaksanakan program pemulihan lingkungan.

- f. Peraturan Daerah

Selain undang-undang dan peraturan pemerintah pusat, perusahaan juga harus mematuhi peraturan daerah yang mengatur tentang CSR. Setiap daerah mungkin memiliki regulasi yang berbeda terkait tanggung jawab sosial perusahaan, yang disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan masyarakat setempat.

2. Keterlibatan komunitas

Perusahaan berkontribusi pada pengembangan masyarakat lokal melalui program-program sosial, pendidikan, dan kesehatan.

Keterlibatan komunitas adalah aspek penting dari CSR, di mana perusahaan berkontribusi pada pengembangan masyarakat lokal melalui berbagai program sosial, pendidikan, dan kesehatan. Berikut adalah beberapa contoh keterlibatan komunitas dalam CSR:

a. Program Pendidikan

Banyak perusahaan mengembangkan program pendidikan untuk meningkatkan akses pendidikan di komunitas lokal. Misalnya, perusahaan dapat memberikan beasiswa kepada siswa berprestasi dari keluarga kurang mampu atau mendirikan sekolah di daerah terpencil. Contoh nyata adalah program CSR dari perusahaan seperti Unilever yang mendukung pendidikan anak-anak melalui inisiatif "Unilever Sustainable Living Plan".

b. Program Kesehatan

Perusahaan juga dapat berkontribusi pada kesehatan masyarakat dengan menyediakan layanan kesehatan gratis atau program penyuluhan kesehatan. Misalnya, perusahaan farmasi seperti PT Kalbe Farma Tbk. sering mengadakan program kesehatan untuk masyarakat, termasuk pemeriksaan kesehatan gratis dan penyuluhan tentang penyakit tertentu.

c. Pengembangan Ekonomi Lokal

Perusahaan dapat mendukung pengembangan ekonomi lokal dengan menciptakan lapangan kerja, memberikan pelatihan keterampilan, dan mendukung usaha kecil. Contoh ini terlihat pada perusahaan seperti Danone yang bekerja sama dengan petani lokal untuk meningkatkan kualitas produk dan memberikan pelatihan tentang praktik pertanian yang berkelanjutan.

d. Program Lingkungan

Keterlibatan komunitas juga mencakup program-program yang berfokus pada pelestarian lingkungan. Misalnya, perusahaan dapat mengadakan kegiatan penanaman pohon atau program daur ulang yang melibatkan masyarakat. Contoh nyata adalah program CSR dari perusahaan seperti Coca-Cola yang melibatkan masyarakat dalam inisiatif "*World Without Waste*" untuk mengurangi limbah plastik.

3. Praktik ramah lingkungan

Perusahaan berusaha untuk mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan melalui pengelolaan sumber daya yang berkelanjutan dan pengurangan limbah.

Salah satu aspek penting dari CSR adalah praktik ramah lingkungan, di mana perusahaan berusaha untuk mengurangi dampak negatif terhadap lingkungan melalui pengelolaan sumber daya yang berkelanjutan dan pengurangan limbah. Praktik ini tidak hanya bermanfaat bagi lingkungan, tetapi juga dapat meningkatkan reputasi perusahaan dan memberikan keuntungan kompetitif. Praktik Ramah Lingkungan dalam adalah sebagai berikut CSR:

a. Pengelolaan Sumber Daya yang Berkelanjutan

Perusahaan berkomitmen untuk menggunakan sumber daya alam secara efisien dan berkelanjutan. Ini termasuk

penggunaan energi terbarukan, pengelolaan air yang efisien, dan pemanfaatan bahan baku yang ramah lingkungan.

Contoh:

Unilever: Perusahaan ini telah meluncurkan program "*Sustainable Living Plan*" yang bertujuan untuk mengurangi dampak lingkungan dari produk mereka. Unilever berkomitmen untuk mengurangi setengah dari dampak lingkungan produk mereka pada tahun 2030, dengan fokus pada pengelolaan air, energi, dan bahan baku yang berkelanjutan.

b. Pengurangan Limbah

Perusahaan berusaha untuk mengurangi limbah yang dihasilkan selama proses produksi dan operasional. Ini dapat dilakukan melalui daur ulang, penggunaan kembali bahan, dan pengurangan kemasan.

Contoh:

Coca-Cola: Coca-Cola telah meluncurkan inisiatif "*World Without Waste*" yang bertujuan untuk mendaur ulang setiap botol dan kaleng yang mereka jual pada tahun 2030. Perusahaan ini juga berkomitmen untuk menggunakan 50% bahan baku daur ulang dalam kemasan mereka pada tahun 2030.

c. Inovasi Produk Ramah Lingkungan

Perusahaan mengembangkan produk yang lebih ramah lingkungan, seperti produk yang dapat terurai secara hayati, menggunakan bahan baku yang berkelanjutan, dan mengurangi penggunaan bahan kimia berbahaya.

Contoh:

Patagonia

Perusahaan pakaian ini dikenal karena komitmennya terhadap lingkungan. Patagonia menggunakan bahan daur ulang dalam

produk mereka dan berfokus pada produksi yang berkelanjutan. Mereka juga mendorong pelanggan untuk memperbaiki dan mendaur ulang pakaian mereka daripada membeli yang baru.

d. Program Pendidikan dan Kesadaran Lingkungan

Perusahaan dapat terlibat dalam program pendidikan untuk meningkatkan kesadaran masyarakat tentang pentingnya perlindungan lingkungan. Ini termasuk kampanye untuk mengurangi penggunaan plastik, pengelolaan sampah, dan konservasi sumber daya alam.

Contoh:

Nestlé menjalankan program "*Nestlé for Healthier Kids*" yang tidak hanya fokus pada kesehatan anak-anak tetapi juga mencakup pendidikan tentang keberlanjutan dan perlindungan lingkungan. Program ini mengajarkan anak-anak tentang pentingnya mengurangi limbah dan menjaga lingkungan

4. Keadilan sosial: Perusahaan berkomitmen untuk memperlakukan karyawan dan pemangku kepentingan lainnya dengan adil dan menghormati hak asasi manusia.

Salah satu aspek penting dari CSR adalah keadilan sosial, di mana perusahaan berkomitmen untuk memperlakukan karyawan dan pemangku kepentingan lainnya dengan adil serta menghormati hak asasi manusia. Keadilan sosial dalam konteks CSR mencakup berbagai praktik yang memastikan bahwa semua individu diperlakukan dengan hormat dan mendapatkan kesempatan yang sama. Prinsip Keadilan Sosial dalam CSR adalah sebagai berikut:

a. Perlakuan Adil terhadap Karyawan

Perusahaan harus memastikan bahwa semua karyawan diperlakukan dengan adil, tanpa diskriminasi berdasarkan ras, jenis kelamin, agama, atau latar belakang lainnya. Ini termasuk

memberikan upah yang adil, kesempatan untuk pengembangan karir, dan lingkungan kerja yang aman.

b. Penghormatan terhadap Hak Asasi Manusia

Perusahaan harus menghormati dan melindungi hak asasi manusia dalam semua operasionalnya. Ini mencakup tidak terlibat dalam praktik yang merugikan, seperti pekerja anak, pekerja paksa, atau pelanggaran hak-hak pekerja.

c. Keterlibatan Pemangku Kepentingan

Perusahaan harus melibatkan pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, dan komunitas lokal, dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi mereka. Ini membantu menciptakan transparansi dan akuntabilitas.

Contoh Penerapan CSR di Bidang Keadilan Sosial

1. Unilever

Unilever, perusahaan multinasional yang bergerak di bidang barang konsumen, memiliki komitmen yang kuat terhadap keadilan sosial. Mereka menerapkan kebijakan yang memastikan bahwa semua karyawan diperlakukan dengan adil dan mendapatkan upah yang layak. Unilever juga berkomitmen untuk memberdayakan perempuan dalam rantai pasokannya, dengan program yang mendukung pelatihan dan pengembangan keterampilan bagi perempuan di komunitas lokal.

2. Starbucks

Starbucks dikenal karena komitmennya terhadap keadilan sosial, terutama dalam hal perlakuan terhadap petani kopi. Perusahaan ini menerapkan program "*Coffee and Farmer Equity (C.A.F.E.) Practices*" yang memastikan bahwa petani kopi mendapatkan harga yang adil dan diperlakukan dengan baik. Starbucks juga berinvestasi dalam program pendidikan dan kesehatan untuk komunitas petani kopi, membantu mereka untuk meningkatkan kualitas hidup dan kesejahteraan.

3. Patagonia

Patagonia, perusahaan pakaian outdoor, memiliki pendekatan yang kuat terhadap keadilan sosial dan lingkungan. Mereka berkomitmen untuk memperlakukan karyawan dengan adil dan memberikan manfaat yang baik, termasuk cuti melahirkan yang panjang dan dukungan untuk keseimbangan kerja-hidup. Patagonia juga aktif dalam mendukung hak-hak pekerja di seluruh rantai pasokan mereka, memastikan bahwa semua produk mereka diproduksi dalam kondisi yang adil dan etis.

Akuntansi manajemen berfungsi sebagai alat penting dalam mendukung inisiatif CSR dengan menyediakan informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan yang berkelanjutan dan bertanggung jawab. Berikut adalah beberapa cara di mana akuntansi manajemen berkontribusi pada CSR:

1. Pengukuran Kinerja CSR

Akuntansi manajemen membantu perusahaan dalam mengukur kinerja CSR mereka melalui indikator kinerja yang relevan. Misalnya, perusahaan dapat menggunakan laporan keberlanjutan untuk melacak pengurangan emisi karbon, penggunaan energi terbarukan, atau kontribusi terhadap program sosial. Dengan data yang akurat, manajer dapat mengevaluasi efektivitas inisiatif CSR dan membuat keputusan yang lebih baik.

2. Perencanaan dan Anggaran

Akuntansi manajemen memainkan peran penting dalam perencanaan dan penganggaran inisiatif CSR. Dengan menggunakan teknik seperti analisis biaya-manfaat, perusahaan dapat menentukan alokasi sumber daya yang optimal untuk berbagai program CSR. Ini membantu memastikan bahwa investasi dalam CSR memberikan hasil yang maksimal dan sejalan dengan tujuan strategis perusahaan.

3. Pelaporan dan Transparansi

Akuntansi manajemen mendukung transparansi dalam pelaporan CSR. Dengan menyediakan informasi yang jelas dan terukur tentang inisiatif CSR, perusahaan dapat meningkatkan akuntabilitas kepada pemangku kepentingan. Laporan yang transparan dapat mencakup informasi tentang dampak sosial dan lingkungan dari kegiatan perusahaan, serta kemajuan yang dicapai dalam mencapai tujuan CSR.

4. Pengambilan Keputusan Berbasis Data

Akuntansi manajemen menyediakan data yang diperlukan untuk pengambilan keputusan yang berbasis bukti. Dengan analisis yang tepat, manajer dapat mengevaluasi berbagai opsi dan memilih strategi CSR yang paling efektif. Misalnya, jika data menunjukkan bahwa program pendidikan di komunitas lokal memberikan dampak positif yang signifikan, perusahaan dapat memutuskan untuk meningkatkan investasi dalam program tersebut.

5. Integrasi CSR ke dalam Strategi Bisnis

Akuntansi manajemen membantu perusahaan mengintegrasikan CSR ke dalam strategi bisnis mereka. Dengan menganalisis dampak CSR terhadap kinerja keuangan dan operasional, perusahaan dapat memastikan bahwa inisiatif sosial dan lingkungan sejalan dengan tujuan bisnis utama. Ini menciptakan sinergi antara tanggung jawab sosial dan keberhasilan bisnis.

2.4. Metode Pengukuran Kinerja CSR

Corporate Social Responsibility (CSR) adalah komitmen perusahaan untuk beroperasi secara etis dan berkontribusi pada pembangunan sosial, ekonomi, dan lingkungan. Untuk mengevaluasi efektivitas inisiatif CSR, perusahaan perlu menggunakan metode pengukuran kinerja yang tepat. Metode ini membantu perusahaan dalam memahami dampak dari kegiatan CSR mereka dan dalam membuat keputusan yang lebih baik untuk masa depan.

Metode Pengukuran Kinerja CSR

1. Indikator Kinerja Utama (KPI)

KPI adalah metrik yang digunakan untuk mengukur keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan tertentu. Dalam konteks CSR, KPI dapat mencakup pengurangan emisi karbon, jumlah jam sukarela karyawan, atau jumlah dana yang disumbangkan untuk kegiatan sosial.

Sebuah perusahaan dapat menetapkan KPI untuk mengurangi emisi karbon sebesar 20% dalam lima tahun ke depan.

Contoh Penerapan KPI untuk CSR

a. KPI untuk Program Pendidikan

Tujuan: Meningkatkan akses pendidikan bagi anak-anak di komunitas lokal.

1) KPI: Jumlah beasiswa yang diberikan.

2) Target: Memberikan 100 beasiswa per tahun.

3) Hasil: Pada tahun 2023, perusahaan berhasil memberikan 120 beasiswa kepada siswa dari keluarga kurang mampu.

b. KPI untuk Program Lingkungan

Tujuan: Mengurangi jejak karbon perusahaan.

1) KPI: Pengurangan emisi karbon (CO₂) per tahun.

2) Target: Mengurangi emisi karbon sebesar 10% setiap tahun.

3) Hasil: Pada tahun 2023, perusahaan berhasil mengurangi emisi karbon sebesar 15% dibandingkan tahun sebelumnya, dari 1.000 ton menjadi 850 ton.

c. KPI untuk Kesehatan dan Kesejahteraan Karyawan

Tujuan: Meningkatkan kesehatan dan kesejahteraan karyawan.

1) KPI: Jumlah program kesehatan yang diadakan.

2) Target: Mengadakan 5 program kesehatan per tahun.

3) Hasil: Pada tahun 2023, perusahaan mengadakan 7 program kesehatan, termasuk pemeriksaan kesehatan gratis dan seminar tentang gaya hidup sehat.

d. KPI untuk Keterlibatan Komunitas

Tujuan: Meningkatkan keterlibatan karyawan dalam kegiatan sosial.

- 1) KPI: Jumlah jam sukarela yang diberikan oleh karyawan.
 - 2) Target: 1.000 jam sukarela per tahun.
 - 3) Hasil: Pada tahun 2023, karyawan perusahaan memberikan total 1.200 jam sukarela untuk berbagai kegiatan sosial, termasuk pembersihan pantai dan pengajaran di sekolah lokal.
- e. KPI untuk Keadilan Sosial
- Tujuan: Memastikan keberagaman dan inklusi di tempat kerja.
- 1) KPI: Persentase karyawan dari kelompok minoritas.
 - 2) Target: Mencapai 30% karyawan dari kelompok minoritas.
 - 3) Hasil: Pada tahun 2023, perusahaan mencapai 35% karyawan dari kelompok minoritas, menunjukkan komitmen terhadap keadilan sosial.

2. Laporan Keberlanjutan

Laporan keberlanjutan adalah dokumen yang merangkum kinerja CSR perusahaan dalam periode tertentu. Laporan ini biasanya mencakup informasi tentang dampak sosial, lingkungan, dan ekonomi dari kegiatan perusahaan.

Contoh: Perusahaan seperti Unilever menerbitkan laporan keberlanjutan tahunan yang mencakup pencapaian mereka dalam hal pengurangan limbah dan penggunaan energi terbarukan.

3. Audit CSR

Audit CSR adalah proses evaluasi yang dilakukan untuk menilai sejauh mana perusahaan memenuhi standar CSR yang telah ditetapkan. Audit ini dapat dilakukan oleh pihak internal atau eksternal.

Sebuah perusahaan dapat melakukan audit CSR untuk menilai kepatuhan terhadap standar lingkungan dan sosial, serta untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki.

Berikut adalah beberapa contoh audit CSR yang dapat dijadikan referensi:

a. Audit CSR di Amazon

Amazon melakukan audit CSR secara berkala untuk menilai dampak sosial dan lingkungan dari operasionalnya. Dalam laporan keberlanjutan tahun 2023, Amazon mengungkapkan komitmennya untuk mengurangi emisi karbon dan meningkatkan keberlanjutan dalam rantai pasokannya. Audit ini mencakup penilaian terhadap inisiatif pengurangan limbah dan penggunaan energi terbarukan (<https://sustainability.aboutamazon.com/2023-amazon-sustain-ability-report.pdf>)

b. Audit CSR di Samsung

Samsung Electronics juga melakukan audit CSR untuk mengevaluasi dampak sosial dan lingkungan dari produk dan operasionalnya. Dalam laporan CSR tahun 2023, Samsung menyoroti upayanya dalam mengurangi limbah elektronik dan meningkatkan efisiensi energi. Audit ini membantu perusahaan dalam merumuskan strategi keberlanjutan yang lebih baik (https://www.samsung.com/global/sustainability/media/pdf/Samsung_Electronics_Sustainability_Report_2023_ENG.pdf)

c. Audit CSR di Unilever

Unilever melakukan audit CSR untuk menilai kinerja keberlanjutan dan dampak sosial dari produk-produk mereka. Audit ini mencakup analisis terhadap rantai pasokan, penggunaan bahan baku yang berkelanjutan, dan dampak sosial dari program-program mereka di komunitas lokal. Unilever menggunakan hasil audit untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam laporan keberlanjutan mereka (<https://www.unilever.com/sustainability/>).

d. Audit CSR di Coca-Cola

Coca-Cola melakukan audit CSR untuk mengevaluasi dampak sosial dan lingkungan dari operasionalnya, termasuk penggunaan air dan pengelolaan limbah. Dalam laporan keberlanjutan mereka, Coca-Cola mengungkapkan

komitmennya untuk mengurangi jejak air dan meningkatkan program daur ulang. Audit ini membantu perusahaan dalam merumuskan kebijakan yang lebih baik terkait keberlanjutan (<https://www.coca-colacompany.com/sustainability>).

e. **Audit CSR di Nestlé**

Nestlé melakukan audit CSR untuk menilai dampak sosial dan lingkungan dari produk dan operasionalnya. Audit ini mencakup analisis terhadap keberlanjutan rantai pasokan, penggunaan sumber daya, dan dampak sosial dari program-program mereka di komunitas lokal. Nestlé menggunakan hasil audit untuk meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dalam laporan keberlanjutan mereka.

(<https://www.nestle.com/sustainability>) .

4. Survei dan Umpan Balik Pemangku Kepentingan

Mengumpulkan umpan balik dari pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, dan masyarakat, dapat memberikan wawasan berharga tentang persepsi mereka terhadap inisiatif CSR perusahaan.

Contoh: Perusahaan dapat melakukan survei untuk menilai kepuasan karyawan terhadap program CSR yang ada, seperti program sukarela atau dukungan untuk pendidikan.

5. Indeks CSR

Beberapa organisasi dan lembaga independen mengembangkan indeks CSR yang mengukur kinerja perusahaan berdasarkan berbagai kriteria. Indeks ini sering digunakan oleh investor untuk menilai perusahaan yang berkomitmen terhadap praktik berkelanjutan.

Contoh: Dow Jones Sustainability Index (DJSI) adalah salah satu indeks yang menilai perusahaan berdasarkan kinerja keberlanjutan mereka dan GRI

Contoh Kasus: Perusahaan XYZ

a. Deskripsi Perusahaan

Nama Perusahaan: XYZ Corp

Industri: Manufaktur

Lokasi: Jakarta, Indonesia

b. Indikator Kinerja CSR

1) Lingkungan:

- a) Emisi CO₂ (ton)
- b) Penggunaan energi terbarukan (% dari total energi)
- c) Pengelolaan limbah (% limbah yang didaur ulang)

2) Sosial:

- a) Jumlah jam pelatihan karyawan per tahun
- b) Program tanggung jawab sosial yang dilaksanakan (jumlah program)
- c) Keterlibatan komunitas (jumlah kegiatan yang melibatkan masyarakat)

3) Tata Kelola:

- a) Kepatuhan terhadap regulasi (jumlah pelanggaran)
- b) Transparansi laporan keuangan (frekuensi laporan tahunan)
- c) Kebijakan anti-korupsi (adanya kebijakan tertulis)

c. Data Kinerja CSR Perusahaan XYZ

1) Lingkungan:

- a) Emisi CO₂: 1,000 ton
- b) Penggunaan energi terbarukan: 30%
- c) Pengelolaan limbah: 70%

2) Sosial:

- a) Jumlah jam pelatihan karyawan: 1,500 jam
 - b) Program tanggung jawab sosial: 5 program
 - c) Keterlibatan komunitas: 10 kegiatan.
- 3) Tata Kelola:
 - a) Kepatuhan terhadap regulasi: 0 pelanggaran
 - b) Transparansi laporan keuangan: 1 laporan tahunan
 - c) Kebijakan anti-korupsi: Ada
- d. Pengukuran Kinerja Menggunakan Indeks CSR
 - 1) Indeks Lingkungan:
 - a) Emisi CO2: 1,000 ton (target: <1,200 ton) = 100%
 - b) Penggunaan energi terbarukan: 30% (target: 50%) = 60%
 - c) Pengelolaan limbah: 70% (target: 80%) = 87.5%

Total Indeks Lingkungan: $(100\% + 60\% + 87.5\%) / 3 = 82.5\%$
 - 2) Indeks Sosial:
 - a) Jumlah jam pelatihan karyawan: 1,500 jam (target: 1,000 jam) = 150%
 - b) Program tanggung jawab sosial: 5 program (target: 3 program) = 166.67%
 - c) Keterlibatan komunitas: 10 kegiatan (target: 5 kegiatan) = 200%

Total Indeks Sosial: $(150\% + 166.67\% + 200\%) / 3 = 172.22\%$
 - 3) Indeks Tata Kelola:
 - a) Kepatuhan terhadap regulasi: 0 pelanggaran (target: 0 pelanggaran) = 100%
 - b) Transparansi laporan keuangan: 1 laporan tahunan (target: 1 laporan) = 100%
 - c) Kebijakan anti-korupsi: Ada (target: Ada) = 100%

Total Indeks Tata Kelola: $(100\% + 100\% + 100\%) / 3 = 100\%$
- e. Hasil Pengukuran Kinerja CSR

Total Indeks CSR Perusahaan XYZ:

$(\text{Indeks Lingkungan} + \text{Indeks Sosial} + \text{Indeks Tata Kelola}) / 3$
 $(82.5\% + 172.22\% + 100\%) / 3 = 118.24\%$

Dari pengukuran kinerja CSR menggunakan indeks CSR, Perusahaan XYZ memperoleh total indeks sebesar 118.24%. Ini menunjukkan bahwa perusahaan telah melaksanakan inisiatif CSR dengan baik, terutama dalam aspek sosial dan tata kelola. Namun, masih ada ruang untuk perbaikan dalam aspek lingkungan, terutama dalam penggunaan energi terbarukan.

2.5. Studi Kasus Implementasi Akuntansi Manajemen Untuk CSR Di Perusahaan

2.5.1. Kasus PT BNI

Deskripsi: PT BNI mengimplementasikan CSR dengan fokus pada pendidikan dan pengembangan masyarakat. Pada tahun 2023, perusahaan mengalokasikan dana sebesar Rp. 5.000.000,000,- (lima miliar rupiah) untuk berbagai program CSR, termasuk beasiswa untuk siswa berprestasi dan pelatihan keterampilan.

Penyelesaian: Dengan menggunakan akuntansi manajemen, PT BNI melakukan analisis biaya-manfaat dari program-program CSR tersebut. Hasil menunjukkan bahwa 75% penerima beasiswa melanjutkan pendidikan ke perguruan tinggi, dan 60% peserta pelatihan mendapatkan pekerjaan dalam waktu enam bulan setelah program. Ini berkontribusi pada peningkatan citra perusahaan dan loyalitas nasabah.

2.5.2. Kasus PT Unilever Indonesia

Deskripsi: Unilever, perusahaan multinasional yang bergerak di bidang barang konsumen, menginvestasikan €1,5 miliar dalam program keberlanjutan dan CSR pada tahun 2020. Fokus utama

mereka adalah pengurangan limbah plastik dan peningkatan keberlanjutan produk.

Penyelesaian: Dengan menggunakan akuntansi manajemen, Unilever melacak pengeluaran dan dampak dari program tersebut. Data menunjukkan bahwa mereka berhasil mengurangi penggunaan plastik sebesar 50% dalam kemasan produk mereka. Selain itu, program CSR ini meningkatkan penjualan produk ramah lingkungan sebesar 20%, yang berkontribusi pada peningkatan pendapatan tahunan sebesar €500 juta.

2.5.3. Kasus Coca-Cola (Amerika Serikat)

Deskripsi: Coca-Cola mengalokasikan \$1,2 miliar untuk program CSR yang berfokus pada pengelolaan air dan keberlanjutan lingkungan. Pada tahun 2021, mereka melaporkan bahwa 100% kemasan mereka dapat didaur ulang.

Penyelesaian: Melalui akuntansi manajemen, Coca-Cola menganalisis biaya dan manfaat dari program tersebut. Hasil menunjukkan bahwa pengurangan biaya pengolahan limbah mencapai \$300 juta per tahun, dan program ini meningkatkan citra merek, yang berkontribusi pada peningkatan penjualan sebesar 15%.

2.5.4. Kasus Nestlé (Swiss)

Deskripsi: Nestlé menginvestasikan CHF 2,5 miliar dalam program CSR yang berfokus pada pertanian berkelanjutan dan pengurangan emisi karbon. Pada tahun 2022, mereka melaporkan pengurangan emisi karbon sebesar 30% di seluruh rantai pasokan.

Penyelesaian: Dengan menggunakan sistem akuntansi manajemen, Nestlé dapat melacak pengeluaran dan dampak dari program tersebut. Data menunjukkan bahwa program ini tidak hanya mengurangi biaya operasional sebesar CHF 150 juta, tetapi juga meningkatkan kepuasan pelanggan dan loyalitas merek.

2.5.5. Kasus BP (*British Petroleum*)

Deskripsi: BP mengalokasikan \$500 juta untuk program CSR yang berfokus pada energi terbarukan dan pengurangan dampak lingkungan. Pada tahun 2020, mereka berkomitmen untuk mencapai net-zero emissions pada tahun 2050.

Penyelesaian: Melalui akuntansi manajemen, BP menganalisis pengembalian investasi dari program tersebut. Hasil menunjukkan bahwa investasi dalam energi terbarukan menghasilkan penghematan biaya operasional sebesar \$200 juta per tahun dan meningkatkan nilai saham perusahaan sebesar 10%.

2.5.6. Kasus Danone (*Prancis*)

Deskripsi: Danone menginvestasikan €1,2 miliar dalam program CSR yang berfokus pada keberlanjutan air dan kesehatan masyarakat. Pada tahun 2021, mereka berhasil mengurangi penggunaan air dalam proses produksi sebesar 30%.

Penyelesaian: Dengan menggunakan akuntansi manajemen, Danone melacak pengeluaran dan manfaat dari program tersebut. Data menunjukkan bahwa pengurangan penggunaan air menghasilkan penghematan biaya sebesar €50 juta per tahun dan meningkatkan reputasi perusahaan di pasar.

Referensi

1. Garrison, R. H., Noreen, E. W., & Brewer, P. C. (2021). *Managerial Accounting*. McGraw-Hill Education
2. Burns, J., & Scapens, R. W. (2020). *Management Accounting: A Global Perspective*. Cengage Learning.
3. Horngren, C. T., Datar, S. M., & Rajan, M. V. (2022). *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*. Pearson.
4. Atrill, P., & McLaney, E. (2021). *Management Accounting for Decision Makers*. Pearson.

5. Horngren, C. T., Sundem, G. L., & Stratton, D. F. (2021). Introduction to Management Accounting. Pearson
6. Lee, D. and Hess, D.J. (2022), Measuring Corporate Social Responsibility: An Evaluation Of A New Sustainable Development Goals Index For Fortune 500 Companies, *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 30 No. 7, pp. 137-154. <https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2021-3082>
7. Deepa Sharma, Suman Chakraborty ,Lumen Shawn Lobo. 2023 The Relationship of Corporate Social Responsibility and Firm Performance: A Bibliometric Overview. 2023. *SAGE Journals*. <https://doi.org/10.1177/21582440231158021>
8. Muddassar Sarfraz, Ilhan Ozturk, Sunghoon Yoo, Muhammad Ali Raza & Heesup Han. 2023. Toward A New Understanding Of Environmental And Financial Performance Through Corporate Social Responsibility, Green Innovation, And Sustainable Development. *Humanities and Social Science Communication*, 10, 297 . <https://doi.org/10.1057/s41599-023-01799-4>

Bab 3

Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Berkelanjutan

Pendahuluan

Kepemimpinan berkelanjutan merupakan pendekatan yang semakin penting dalam dunia bisnis dan organisasi saat ini. Dengan meningkatnya kesadaran akan tantangan lingkungan, sosial, dan ekonomi yang dihadapi oleh masyarakat global, pemimpin di berbagai sektor dituntut untuk tidak hanya fokus pada keuntungan jangka pendek, tetapi juga pada dampak jangka panjang dari keputusan mereka. Prinsip-prinsip kepemimpinan berkelanjutan berfungsi sebagai panduan bagi pemimpin untuk menciptakan nilai yang berkelanjutan bagi semua pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, komunitas, dan lingkungan.

Leadership berkelanjutan adalah pendekatan kepemimpinan yang tidak hanya fokus pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga mempertimbangkan dampak jangka panjang terhadap lingkungan, masyarakat, dan ekonomi. Dalam konteks ini, visi jangka panjang dan keberlanjutan menjadi dua pilar utama yang saling terkait.

3.1. Visi Jangka Panjang Dan Keberlanjutan

Visi Jangka Panjang

Visi jangka panjang dalam kepemimpinan berkelanjutan mencakup:

1. Tujuan yang Jelas: Pemimpin harus memiliki tujuan yang jelas dan terukur untuk masa depan. Ini mencakup pencapaian yang tidak hanya menguntungkan organisasi tetapi juga memberikan manfaat bagi masyarakat dan lingkungan.
2. Inovasi Berkelanjutan: Pemimpin perlu mendorong inovasi yang berkelanjutan, yang berarti menciptakan produk dan layanan yang tidak hanya memenuhi kebutuhan saat ini tetapi juga mempertimbangkan dampak jangka panjang terhadap planet.
3. Adaptasi terhadap Perubahan: Visi jangka panjang harus fleksibel dan mampu beradaptasi dengan perubahan kondisi sosial, ekonomi, dan lingkungan. Pemimpin yang baik harus siap untuk

mengubah strategi mereka sesuai dengan perkembangan yang terjadi.

Keberlanjutan

Keberlanjutan dalam konteks kepemimpinan berkelanjutan melibatkan:

1. Tanggung Jawab Sosial: Pemimpin harus bertanggung jawab terhadap dampak sosial dari keputusan mereka. Ini termasuk memperhatikan kesejahteraan karyawan, komunitas, dan pemangku kepentingan lainnya.
2. Praktik Ramah Lingkungan: Keberlanjutan juga berarti mengadopsi praktik yang ramah lingkungan, seperti pengurangan limbah, penggunaan sumber daya terbarukan, dan pengurangan jejak karbon.
3. Keterlibatan Stakeholder: Pemimpin yang berkelanjutan melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan. Ini menciptakan rasa kepemilikan dan tanggung jawab bersama terhadap hasil yang dicapai.

Hubungan antara Visi Jangka Panjang dan Keberlanjutan

Visi jangka panjang dan keberlanjutan saling melengkapi dalam menciptakan kepemimpinan yang efektif. Visi yang jelas membantu pemimpin untuk menetapkan arah dan tujuan, sementara keberlanjutan memastikan bahwa tujuan tersebut dicapai dengan cara yang etis dan bertanggung jawab.

3.2. Integritas dan Etika dalam Kepemimpinan

Integritas dan etika merupakan dua komponen fundamental dalam kepemimpinan yang efektif. Keduanya berperan penting dalam membangun kepercayaan, kredibilitas, dan reputasi pemimpin di mata pengikut dan pemangku kepentingan. Dalam konteks organisasi modern, di mana tantangan dan kompleksitas semakin meningkat,

pemimpin yang memiliki integritas dan etika yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif.

Definisi Integritas dan Etika

1. Integritas merujuk pada konsistensi antara nilai-nilai, prinsip, dan tindakan seseorang. Pemimpin yang memiliki integritas akan bertindak sesuai dengan nilai-nilai yang mereka anut, bahkan ketika menghadapi tekanan untuk berperilaku sebaliknya.
2. Etika adalah seperangkat prinsip moral yang mengatur perilaku individu atau kelompok. Dalam konteks kepemimpinan, etika mencakup keputusan yang diambil dan cara pemimpin berinteraksi dengan orang lain, baik di dalam maupun di luar organisasi.

Pentingnya Integritas dalam Kepemimpinan

1. Membangun Kepercayaan: Pemimpin yang menunjukkan integritas akan lebih mudah mendapatkan kepercayaan dari tim dan pemangku kepentingan. Kepercayaan ini penting untuk menciptakan kolaborasi yang efektif dan meningkatkan moral tim.
2. Menetapkan Standar Tinggi: Pemimpin yang berintegritas menetapkan standar etika yang tinggi, yang dapat memotivasi anggota tim untuk mengikuti jejak mereka. Ini menciptakan budaya organisasi yang positif dan berorientasi pada nilai.
3. Mengurangi Risiko: Integritas membantu mengurangi risiko perilaku tidak etis yang dapat merugikan organisasi. Pemimpin yang berintegritas cenderung menghindari keputusan yang dapat menyebabkan skandal atau kerugian reputasi.

Etika dalam Pengambilan Keputusan

1. Keadilan dan Keterbukaan: Pemimpin yang etis akan mempertimbangkan dampak keputusan mereka terhadap semua pemangku kepentingan. Mereka berusaha untuk membuat

keputusan yang adil dan transparan, serta melibatkan tim dalam proses pengambilan keputusan.

2. **Tanggung Jawab Sosial:** Pemimpin yang etis memahami tanggung jawab mereka terhadap masyarakat dan lingkungan. Mereka berusaha untuk menciptakan nilai tidak hanya untuk organisasi tetapi juga untuk komunitas yang lebih luas.

Integritas dan etika merupakan dua komponen fundamental dalam kepemimpinan yang efektif. Keduanya berperan penting dalam membangun kepercayaan, kredibilitas, dan reputasi pemimpin di mata pengikut dan pemangku kepentingan. Dalam konteks organisasi modern, di mana tantangan dan kompleksitas semakin meningkat, pemimpin yang memiliki integritas dan etika yang kuat dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif.

Definisi Integritas dan Etika

1. **Integritas** merujuk pada konsistensi antara nilai-nilai, prinsip, dan tindakan seseorang. Pemimpin yang memiliki integritas akan bertindak sesuai dengan nilai-nilai yang mereka anut, bahkan ketika menghadapi tekanan untuk berperilaku sebaliknya.
2. **Etika** adalah seperangkat prinsip moral yang mengatur perilaku individu atau kelompok. Dalam konteks kepemimpinan, etika mencakup keputusan yang diambil dan cara pemimpin berinteraksi dengan orang lain, baik di dalam maupun di luar organisasi.

Pentingnya Integritas dalam Kepemimpinan

1. **Membangun Kepercayaan:** Pemimpin yang menunjukkan integritas akan lebih mudah mendapatkan kepercayaan dari tim

dan pemangku kepentingan. Kepercayaan ini penting untuk menciptakan kolaborasi yang efektif dan meningkatkan moral tim.

2. Menetapkan Standar Tinggi: Pemimpin yang berintegritas menetapkan standar etika yang tinggi, yang dapat memotivasi anggota tim untuk mengikuti jejak mereka. Ini menciptakan budaya organisasi yang positif dan berorientasi pada nilai.
3. Mengurangi Risiko: Integritas membantu mengurangi risiko perilaku tidak etis yang dapat merugikan organisasi. Pemimpin yang berintegritas cenderung menghindari keputusan yang dapat menyebabkan skandal atau kerugian reputasi.

Etika dalam Pengambilan Keputusan

1. Keadilan dan Keterbukaan: Pemimpin yang etis akan mempertimbangkan dampak keputusan mereka terhadap semua pemangku kepentingan. Mereka berusaha untuk membuat keputusan yang adil dan transparan, serta melibatkan tim dalam proses pengambilan keputusan.
2. Tanggung Jawab Sosial: Pemimpin yang etis memahami tanggung jawab mereka terhadap masyarakat dan lingkungan. Mereka berusaha untuk menciptakan nilai tidak hanya untuk organisasi tetapi juga untuk komunitas yang lebih luas.

Contoh penerapan etika dalam pengambilan Keputusan

a. Kasus: Kebijakan Lingkungan Berkelanjutan di Perusahaan Manufaktur

Deskripsi Kasus

Seorang pemimpin di perusahaan manufaktur besar dihadapkan pada perusahaan untuk mengurangi biaya produksi dengan menggunakan bahan baku yang lebih murah tetapi berpotensi merusak lingkungan. Meskipun opsi ini dapat meningkatkan profitabilitas jangka pendek, pemimpin tersebut menyadari bahwa perusahaan ini dapat berdampak pada lingkungan sekitar.

Pengambilan Keputusan

Pemimpin tersebut memutuskan untuk tidak mengambil jalan pintas tersebut dan memilih untuk:

1. Menginvestasikan dalam Bahan Baku Ramah Lingkungan: Pemimpin ini memilih untuk menggunakan bahan baku yang lebih mahal tetapi lebih ramah lingkungan, meskipun ini berarti biaya produksi akan meningkat.
2. Menerapkan Praktik Produksi Berkelanjutan: Selain itu, pemimpin ini mengimplementasikan praktik produksi yang mengurangi limbah dan emisi, serta meningkatkan efisiensi energi.
3. Melibatkan Pemangku Kepentingan: Pemimpin juga mengadakan pertemuan dengan komunitas perusahaan untuk mendiskusikan dampak lingkungan dari operasi perusahaan dan mendengarkan kekhawatiran mereka. Ini menunjukkan tanggung jawab sosial perusahaan.

Hasil

Keputusan ini tidak hanya membantu perusahaan untuk membangun reputasi yang baik di mata konsumen yang semakin peduli lingkungan, tetapi juga meningkatkan loyalitas karyawan yang merasa bangga bekerja untuk perusahaan yang bertanggung jawab secara sosial. Dalam jangka panjang, perusahaan tersebut berhasil menarik lebih banyak pelanggan yang menghargai keberlanjutan, yang pada akhirnya meningkatkan profitabilitas.

b. Kasus: Program Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR) di Perusahaan Makanan

Deskripsi Kasus

Seorang pemimpin di perusahaan makanan besar menghadapi permasalahan tentang bagaimana mengalokasikan dana untuk program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR). Perusahaan

memiliki anggaran yang terbatas dan harus memilih antara beberapa inisiatif, termasuk program perusahaan untuk anak-anak di komunitas, program pelestarian lingkungan, dan dukungan untuk petani.

Pengambilan Keputusan

Pemimpin tersebut memutuskan untuk melibatkan karyawan dan pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan. Mereka mengadakan forum untuk mendiskusikan berbagai inisiatif dan mengumpulkan masukan dari karyawan, komunitas, dan pelanggan. Setelah mempertimbangkan semua masukan, pemimpin memilih untuk mendanai program perusahaan untuk anak-anak dan dukungan untuk petani, dengan demikian kedua inisiatif tersebut akan memberikan dampak positif yang signifikan bagi perusahaan dan lingkungan.

Keadilan dan Tanggung Jawab Sosial

1. Keadilan: Dengan melibatkan berbagai pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan, pemimpin memastikan bahwa suara komunitas dan karyawan didengar. Ini menciptakan rasa kepemilikan dan tanggung jawab perusahaan terhadap keputusan yang diambil.
2. Tanggung Jawab Sosial: Pemimpin menunjukkan komitmen terhadap tanggung jawab perusahaan dengan memilih inisiatif yang tidak hanya menguntungkan perusahaan tetapi juga memberikan manfaat langsung kepada perusahaan dan lingkungan. Ini menciptakan hubungan yang lebih baik antara perusahaan dan komunitas, serta meningkatkan reputasi perusahaan.

3.3. Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Berkelanjutan

3.3.1. Transparansi

Transparansi dan akuntabilitas adalah dua elemen kunci dalam kepemimpinan berkelanjutan. Keduanya berkontribusi pada penciptaan lingkungan yang etis dan bertanggung jawab, di mana pemimpin dapat membangun kepercayaan dengan pemangku kepentingan dan masyarakat luas. Dalam konteks ini, transparansi mengacu pada keterbukaan dalam komunikasi dan pengambilan keputusan, sementara akuntabilitas berkaitan dengan tanggung jawab pemimpin terhadap tindakan dan keputusan yang diambil.

Transparansi berarti menyediakan informasi yang jelas dan dapat diakses mengenai kebijakan, keputusan, dan praktik organisasi. Ini mencakup pengungkapan informasi yang relevan kepada semua pemangku kepentingan, termasuk karyawan, pelanggan, dan masyarakat. Melalui transparansi, seorang pemimpin dapat :

1. **Membangun Kepercayaan:** Transparansi membantu membangun kepercayaan antara pemimpin dan timnya. Ketika pemimpin terbuka tentang keputusan dan proses yang diambil, anggota tim merasa dihargai dan lebih cenderung untuk mempercayai pemimpin mereka.
2. **Meningkatkan Keterlibatan Karyawan:** Ketika informasi dibagikan secara terbuka, karyawan merasa lebih terlibat dan memiliki rasa kepemilikan terhadap keputusan yang diambil. Ini dapat meningkatkan motivasi dan produktivitas.
3. **Mengurangi Ketidakpastian:** Dalam situasi yang penuh ketidakpastian, transparansi dapat membantu mengurangi kecemasan dan kebingungan di antara karyawan. Dengan memberikan informasi yang jelas, pemimpin dapat membantu tim mereka memahami arah dan tujuan organisasi.
4. **Mendorong Akuntabilitas:** Transparansi juga berkontribusi pada akuntabilitas. Ketika pemimpin menjelaskan keputusan dan

tindakan mereka, mereka juga membuka diri untuk pertanggungjawaban. Ini menciptakan budaya di mana semua anggota tim merasa bertanggung jawab atas hasil yang dicapai.

3.3.2. Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah salah satu prinsip fundamental dalam kepemimpinan berkelanjutan. Ini merujuk pada tanggung jawab pemimpin untuk menjelaskan dan mempertanggungjawabkan keputusan dan tindakan mereka kepada pemangku kepentingan. Dalam konteks kepemimpinan berkelanjutan, akuntabilitas tidak hanya mencakup tanggung jawab terhadap hasil bisnis, tetapi juga terhadap dampak sosial dan lingkungan dari keputusan yang diambil.

Elemen-Elemen Akuntabilitas

1. **Tanggung Jawab Pribadi:** Pemimpin harus bersedia untuk mengakui kesalahan dan mengambil tanggung jawab atas keputusan yang diambil. Ini menciptakan budaya di mana kesalahan dianggap sebagai kesempatan untuk belajar dan berkembang.
2. **Pelaporan yang Jelas:** Pemimpin harus menyediakan laporan yang transparan dan akurat mengenai kinerja organisasi, termasuk pencapaian dan tantangan yang dihadapi. Ini mencakup laporan keuangan, laporan dampak sosial, dan laporan lingkungan.
3. **Keterlibatan Pemangku Kepentingan:** Akuntabilitas juga melibatkan keterlibatan pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin yang akuntabel mendengarkan masukan dan umpan balik dari karyawan, pelanggan, dan komunitas, serta mempertimbangkan perspektif mereka dalam keputusan yang diambil.
4. **Standar Etika yang Tinggi:** Pemimpin harus menetapkan dan mematuhi standar etika yang tinggi dalam semua aspek

operasional. Ini mencakup penghindaran konflik kepentingan dan praktik bisnis yang tidak etis.

Manfaat Akuntabilitas dalam Kepemimpinan Berkelanjutan

1. Meningkatkan Kepercayaan: Ketika pemimpin menunjukkan akuntabilitas, mereka membangun kepercayaan di antara pemangku kepentingan. Kepercayaan ini penting untuk menciptakan hubungan yang kuat dan kolaboratif.
2. Mendorong Kinerja yang Lebih Baik: Akuntabilitas mendorong pemimpin dan tim untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Ketika individu merasa bertanggung jawab atas hasil kerja mereka, mereka cenderung berusaha lebih keras untuk mencapai keberhasilan.
3. Meningkatkan Reputasi Organisasi: Organisasi yang dipimpin oleh individu yang akuntabel cenderung memiliki reputasi yang lebih baik di mata publik. Ini dapat menarik pelanggan, investor, dan talenta terbaik yang ingin berkontribusi pada organisasi yang memiliki nilai-nilai etika yang kuat.
4. Mendukung Keberlanjutan: Dengan mempertimbangkan dampak sosial dan lingkungan dari keputusan, pemimpin yang akuntabel berkontribusi pada keberlanjutan jangka panjang organisasi dan masyarakat.

3.3.3. Contoh Transparansi dan Akuntabilitas dalam Kepemimpinan Berkelanjutan

1. Perusahaan yang Mengadopsi Praktik Berkelanjutan: Sebuah perusahaan yang berkomitmen untuk mengurangi jejak karbonnya dapat melaporkan kemajuan mereka secara terbuka kepada pemangku kepentingan. Mereka dapat mengadakan pertemuan tahunan untuk membahas pencapaian dan tantangan dalam mencapai tujuan keberlanjutan mereka.

2. Keterlibatan Karyawan dalam Pengambilan Keputusan: Seorang pemimpin yang mengundang karyawan untuk memberikan masukan tentang kebijakan baru atau inisiatif keberlanjutan menunjukkan akuntabilitas. Dengan melibatkan karyawan, pemimpin menunjukkan bahwa mereka menghargai perspektif dan kontribusi tim.
3. Rapat Terbuka: Mengadakan rapat terbuka di mana semua anggota tim dapat berpartisipasi dan memberikan masukan tentang keputusan yang akan diambil.
4. Laporan Berkala: Menyediakan laporan berkala tentang kinerja organisasi, termasuk tantangan yang dihadapi dan langkah-langkah yang diambil untuk mengatasinya.
5. Kebijakan Pintu Terbuka: Menerapkan kebijakan pintu terbuka, di mana karyawan didorong untuk mendekati pemimpin dengan pertanyaan atau kekhawatiran mereka.

3.4. Keterlibatan Pemangku Kepentingan (*Stakeholder Engagement*)

Keterlibatan pemangku kepentingan adalah salah satu aspek penting dalam kepemimpinan berkelanjutan. Pemangku kepentingan mencakup individu atau kelompok yang memiliki kepentingan dalam keputusan dan tindakan organisasi, termasuk karyawan, pelanggan, pemasok, komunitas lokal, pemegang saham, dan pemerintah. Dalam konteks kepemimpinan berkelanjutan, keterlibatan pemangku kepentingan menjadi kunci untuk mencapai tujuan jangka panjang yang seimbang antara keuntungan ekonomi, tanggung jawab sosial, dan keberlanjutan lingkungan.

Pentingnya Keterlibatan Pemangku Kepentingan dalam Kepemimpinan Berkelanjutan

1. Membangun Kepercayaan dan Kredibilitas

Keterlibatan pemangku kepentingan membantu membangun kepercayaan antara pemimpin dan berbagai pihak yang terlibat.

Dengan melibatkan pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan, pemimpin menunjukkan bahwa mereka menghargai masukan dan perspektif orang lain. Ini menciptakan kredibilitas dan meningkatkan hubungan yang positif.

2. Meningkatkan Kualitas Keputusan

Dengan melibatkan pemangku kepentingan, pemimpin dapat mengumpulkan informasi dan perspektif yang beragam. Hal ini memungkinkan pemimpin untuk membuat keputusan yang lebih baik dan lebih informasional, yang mempertimbangkan berbagai sudut pandang dan kebutuhan. Keputusan yang diambil dengan mempertimbangkan masukan dari pemangku kepentingan cenderung lebih relevan dan efektif.

3. Mendorong Inovasi dan Kreativitas

Keterlibatan pemangku kepentingan dapat mendorong inovasi dan kreativitas. Ketika berbagai pihak terlibat dalam proses, mereka dapat berbagi ide dan solusi yang mungkin tidak terpikirkan oleh pemimpin atau tim manajemen. Ini dapat menghasilkan pendekatan baru yang lebih berkelanjutan dan efektif dalam menghadapi tantangan.

4. Meningkatkan Tanggung Jawab Sosial

Kepemimpinan berkelanjutan menekankan tanggung jawab sosial. Dengan melibatkan pemangku kepentingan, pemimpin dapat lebih memahami dampak sosial dan lingkungan dari keputusan mereka. Ini membantu memastikan bahwa organisasi tidak hanya berfokus pada keuntungan finansial, tetapi juga pada kesejahteraan masyarakat dan lingkungan.

5. Meningkatkan Keterlibatan dan Motivasi Karyawan

Keterlibatan pemangku kepentingan, terutama karyawan, dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan mereka. Ketika karyawan merasa bahwa suara mereka didengar dan dihargai, mereka cenderung lebih berkomitmen terhadap organisasi. Ini dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja.

6. Mengurangi Risiko dan Konflik

Dengan melibatkan pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan, pemimpin dapat mengidentifikasi potensi risiko dan konflik lebih awal. Ini memungkinkan organisasi untuk mengatasi masalah sebelum menjadi lebih besar dan lebih sulit untuk diselesaikan. Keterlibatan yang proaktif dapat membantu menciptakan solusi yang lebih harmonis dan mengurangi ketegangan.

7. Mendukung Keberlanjutan Jangka Panjang

Keterlibatan pemangku kepentingan adalah kunci untuk mencapai keberlanjutan jangka panjang. Dengan mempertimbangkan kebutuhan dan harapan pemangku kepentingan, pemimpin dapat mengembangkan strategi yang tidak hanya menguntungkan organisasi dalam jangka pendek, tetapi juga berkontribusi pada keberlanjutan dan kesejahteraan masyarakat dan lingkungan di masa depan.

Contoh Pelaksanaan Keterlibatan Pemangku Kepentingan dalam Kepemimpinan Berkelanjutan

1. Forum Diskusi Komunitas

Sebuah perusahaan energi terbarukan mengadakan forum diskusi dengan anggota komunitas lokal sebelum memulai proyek pembangunan pembangkit listrik tenaga angin. Dalam forum ini, pemimpin perusahaan mengundang warga untuk memberikan masukan tentang proyek tersebut, termasuk kekhawatiran mengenai dampak lingkungan dan sosial. Dengan mendengarkan masukan dari masyarakat, perusahaan dapat menyesuaikan rencana mereka untuk meminimalkan dampak negatif dan meningkatkan manfaat bagi komunitas.

2. Survei Karyawan

Sebuah perusahaan multinasional melakukan survei tahunan untuk mengumpulkan umpan balik dari karyawan tentang kebijakan dan praktik perusahaan. Survei ini mencakup pertanyaan

tentang kesejahteraan kerja, keberagaman, dan inklusi. Hasil survei digunakan oleh manajemen untuk mengidentifikasi area yang perlu diperbaiki dan untuk merumuskan kebijakan yang lebih baik, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang lebih berkelanjutan dan responsif terhadap kebutuhan karyawan.

3. Kemitraan dengan LSM

Sebuah perusahaan makanan bekerja sama dengan organisasi non-pemerintah (LSM) yang fokus pada keberlanjutan dan pengurangan limbah makanan. Melalui kemitraan ini, perusahaan melibatkan pemangku kepentingan eksternal untuk mengembangkan program pengurangan limbah yang lebih efektif. LSM memberikan wawasan dan keahlian yang membantu perusahaan dalam merancang inisiatif yang tidak hanya menguntungkan bisnis tetapi juga memberikan dampak positif bagi masyarakat dan lingkungan.

4. Konsultasi dengan Pemegang Saham

Sebuah perusahaan publik mengadakan pertemuan tahunan dengan pemegang saham untuk membahas strategi keberlanjutan mereka. Dalam pertemuan ini, pemimpin perusahaan mempresentasikan rencana keberlanjutan dan mengundang pertanyaan serta masukan dari pemegang saham. Dengan melibatkan pemegang saham dalam diskusi, perusahaan dapat memastikan bahwa strategi mereka sejalan dengan harapan dan nilai-nilai pemangku kepentingan, serta meningkatkan akuntabilitas.

5. Program Pendidikan dan Pelatihan

Sebuah perusahaan teknologi meluncurkan program pendidikan untuk mendidik pelanggan dan masyarakat tentang penggunaan produk yang berkelanjutan. Perusahaan mengundang pemangku kepentingan, termasuk pelanggan dan komunitas lokal, untuk berpartisipasi dalam lokakarya dan seminar. Dengan cara ini, perusahaan tidak hanya meningkatkan kesadaran tentang

keberlanjutan tetapi juga membangun hubungan yang lebih kuat dengan pemangku kepentingan.

3.5. Inovasi Dan Adaptasi Terhadap Perubahan

Inovasi dan adaptasi terhadap perubahan adalah dua elemen kunci dalam kepemimpinan berkelanjutan. Dalam dunia yang terus berubah, pemimpin yang efektif harus mampu mengidentifikasi peluang baru dan beradaptasi dengan tantangan yang muncul. Ini tidak hanya mencakup inovasi dalam produk dan layanan, tetapi juga dalam proses, strategi, dan model bisnis yang mendukung keberlanjutan.

Inovasi dalam Kepemimpinan Berkelanjutan

Inovasi dalam konteks kepemimpinan berkelanjutan melibatkan pengembangan solusi baru yang tidak hanya memenuhi kebutuhan pasar tetapi juga mempertimbangkan dampak sosial dan lingkungan. Pemimpin yang inovatif mencari cara untuk meningkatkan efisiensi, mengurangi limbah, dan menciptakan nilai bagi semua pemangku kepentingan.

Contoh Inovasi

1. **Perusahaan Teknologi Hijau:** Sebuah perusahaan teknologi hijau mengembangkan aplikasi yang membantu pengguna mengurangi jejak karbon mereka dengan memberikan rekomendasi tentang cara menghemat energi dan menggunakan transportasi yang lebih ramah lingkungan. Inovasi ini tidak hanya memberikan manfaat ekonomi bagi pengguna tetapi juga berkontribusi pada keberlanjutan lingkungan.
2. **Inovasi Produk Berkelanjutan:** Perusahaan pakaian yang menggunakan bahan daur ulang dan proses produksi yang ramah lingkungan. Dengan mengadopsi inovasi ini, perusahaan tidak hanya memenuhi permintaan konsumen yang semakin peduli

lingkungan tetapi juga mengurangi dampak negatif terhadap planet.

3. Tesla, di bawah kepemimpinan Elon Musk, telah mengubah industri otomotif dengan inovasi dalam kendaraan listrik dan teknologi baterai. Dengan fokus pada keberlanjutan, Tesla tidak hanya menciptakan produk yang ramah lingkungan tetapi juga mendorong industri otomotif untuk beralih ke solusi yang lebih berkelanjutan.

Adaptasi terhadap perubahan adalah kemampuan pemimpin untuk merespons dan menyesuaikan diri dengan kondisi yang berubah, baik itu perubahan pasar, regulasi, atau tren sosial. Pemimpin yang adaptif mampu mengidentifikasi perubahan yang terjadi dan mengambil langkah-langkah proaktif untuk mengatasi tantangan tersebut.

Contoh Adaptasi

1. Perusahaan Makanan dan Minuman: Selama pandemi COVID-19, banyak perusahaan makanan dan minuman yang beradaptasi dengan cepat dengan memperkenalkan layanan pengiriman online dan meningkatkan kebersihan dalam proses produksi. Pemimpin yang responsif mampu menjaga kelangsungan bisnis dan memenuhi kebutuhan konsumen yang berubah.
2. Perusahaan Energi: Perusahaan energi yang awalnya bergantung pada bahan bakar fosil mulai beralih ke sumber energi terbarukan seperti tenaga surya dan angin. Dengan beradaptasi terhadap perubahan regulasi dan permintaan pasar untuk energi bersih, perusahaan ini tidak hanya memastikan keberlanjutan bisnis mereka tetapi juga berkontribusi pada tujuan keberlanjutan global.
3. Unilever telah menunjukkan kemampuan adaptasi yang luar biasa dengan mengubah strategi bisnisnya untuk fokus pada keberlanjutan. Dalam menghadapi perubahan iklim dan

permintaan konsumen yang meningkat untuk produk yang ramah lingkungan, Unilever meluncurkan inisiatif "Sustainable Living Plan" yang bertujuan untuk mengurangi jejak lingkungan produk mereka dan meningkatkan dampak sosial positif.

Pentingnya Inovasi dan Adaptasi dalam Kepemimpinan Berkelanjutan

1. Menghadapi Perubahan Lingkungan

Dunia bisnis dan sosial saat ini dihadapkan pada berbagai perubahan yang cepat, termasuk perubahan teknologi, regulasi, dan preferensi konsumen. Pemimpin yang inovatif dan adaptif dapat merespons perubahan ini dengan cepat, memastikan bahwa organisasi tetap relevan dan kompetitif. Misalnya, perusahaan yang mampu mengadopsi teknologi baru atau beralih ke praktik ramah lingkungan dapat meningkatkan daya saing mereka di pasar.

2. Mendorong Keberlanjutan

Inovasi berkelanjutan mencakup pengembangan produk dan layanan yang tidak hanya memenuhi kebutuhan saat ini tetapi juga mempertimbangkan dampak jangka panjang terhadap lingkungan dan masyarakat. Pemimpin yang mendorong inovasi dalam keberlanjutan dapat menciptakan solusi yang lebih efisien dan ramah lingkungan, seperti penggunaan energi terbarukan atau pengurangan limbah. Ini tidak hanya bermanfaat bagi planet tetapi juga dapat meningkatkan citra perusahaan di mata konsumen yang semakin peduli terhadap isu-isu lingkungan.

3. Meningkatkan Keterlibatan Karyawan

Kepemimpinan yang inovatif dan adaptif juga dapat meningkatkan keterlibatan karyawan. Ketika pemimpin mendorong budaya inovasi, karyawan merasa lebih diberdayakan untuk memberikan ide-ide baru dan berkontribusi pada proses pengambilan keputusan. Ini menciptakan lingkungan kerja yang positif dan

kolaboratif, di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi pada tujuan organisasi.

4. Menciptakan Nilai Jangka Panjang

Inovasi dan adaptasi yang berkelanjutan membantu organisasi menciptakan nilai jangka panjang. Dengan terus berinovasi dan beradaptasi, organisasi dapat mengidentifikasi dan mengeksplorasi peluang baru, mengurangi risiko, dan meningkatkan efisiensi operasional. Ini tidak hanya meningkatkan profitabilitas tetapi juga memastikan keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

5. Menanggapi Tantangan Global

Dalam konteks global, tantangan seperti perubahan iklim, ketidaksetaraan sosial, dan krisis kesehatan memerlukan pendekatan inovatif dan adaptif. Pemimpin yang mampu mengembangkan solusi baru untuk tantangan ini tidak hanya berkontribusi pada keberlanjutan organisasi mereka tetapi juga pada kesejahteraan masyarakat secara keseluruhan.

3.6. Prinsip $E=mc^2$ dalam Strategi Kepemimpinan Berkelanjutan

Rumus $E=mc^2$, yang ditemukan oleh Albert Einstein, menyatakan bahwa energi (E) sama dengan massa (m) dikalikan dengan kuadrat kecepatan cahaya (c) dalam ruang hampa. Dalam konteks kepemimpinan berkelanjutan, rumus ini dapat diinterpretasikan sebagai hubungan antara sumber daya (massa) dan potensi energi yang dapat dihasilkan untuk mencapai tujuan keberlanjutan.

Arti dalam Kepemimpinan Berkelanjutan

- a. Energi sebagai Potensi untuk Perubahan: Dalam kepemimpinan berkelanjutan, energi dapat diartikan sebagai potensi untuk melakukan perubahan positif. Pemimpin yang efektif harus mampu mengubah sumber daya (massa) yang ada menjadi energi yang dapat mendorong inovasi dan keberlanjutan.
- b. Massa sebagai Sumber Daya: Massa dalam konteks ini dapat diartikan sebagai sumber daya yang dimiliki oleh organisasi,

termasuk manusia, finansial, dan material. Pemimpin harus mampu mengelola dan memanfaatkan sumber daya ini secara efisien untuk menciptakan dampak yang berkelanjutan.

- c. Kecepatan Cahaya sebagai Kecepatan Adaptasi: Kecepatan cahaya dapat diartikan sebagai kecepatan adaptasi terhadap perubahan. Dalam dunia yang terus berubah, pemimpin yang mampu beradaptasi dengan cepat terhadap tantangan dan peluang baru akan lebih berhasil dalam mencapai tujuan keberlanjutan.

Dimensi dan Indikator

1. Dimensi Inovasi:

Indikator: Jumlah inisiatif inovatif yang diimplementasikan untuk mencapai keberlanjutan.

Contoh: Pengembangan produk ramah lingkungan atau proses produksi yang lebih efisien.

2. Dimensi Manajemen Sumber Daya:

Indikator: Efisiensi penggunaan sumber daya (misalnya, energi, air, bahan baku).

Contoh: Pengurangan limbah dan penggunaan energi terbarukan dalam operasi.

3. Dimensi Adaptasi:

Indikator: Kecepatan dan efektivitas dalam merespons perubahan pasar atau regulasi.

Contoh: Penyesuaian strategi bisnis untuk memenuhi tuntutan konsumen yang lebih berkelanjutan.

Referensi

- 1. John C. Maxwell. 2021. *Ethics in Leadership: A Practical Guide*. Rowman & Littlefield.
- 2. Joanne B. Ciulla. 2020. *The Ethics of Leadership*. Wadsworth Publishing

3. John E. McDonough. 2022. *Leading with Integrity: The Five Principles of Ethical Leadership*
4. Deborah L. Rhode. 2021. *Moral Leadership: Integrity, Courage, Imagination*. Orbis Books.
5. Craig E. Johnson. 2021. *Ethics in the Workplace: Tools and Tactics for Organizational Transformation*. SAGE Publications.
6. David Chandler dan William Werther. 2020. *Corporate Social Responsibility: A Strategic Approach*. SAGE Publications
7. Ronald R. Sims. 2021. *Ethics and Corporate Social Responsibility: Why Giants Fall*. Praeger
8. Deborah L. Rhode. 2021. *Moral Leadership: Integrity, Courage, Imagination*. Orbis Books
9. Information Resources Management Association. 2020. *Sustainable Business: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*. IGI Global.
10. David Chandler dan William Werther. 2020. *Corporate Social Responsibility: A Strategic Approach*. SAGE Publications.
11. Ronald R. Sims. 2021. *Ethics and Corporate Social Responsibility: Why Giants Fall*. Praeger.
12. Deborah L. Rhode. 2021. *Moral Leadership: Integrity, Courage, Imagination*. Orbis Books.
13. Craig E. Johnson. 2021. *Ethics in the Workplace: Tools and Tactics for Organizational Transformation*. SAGE Publications.
14. Morsing, M., & Schultz, M. 2006. *Corporate Social Responsibility Communication: Stakeholder Information, Response and Involvement Strategies*. *Business Ethics: A European Review*.
15. Bourne, L., & Walker, D. H. T. 2006. *Visualizing Stakeholder Influence. Management Decision*.
https://www.researchgate.net/publication/254420614_Using_a_visualizing_tool_to_study_stakeholder_influence-Two_Australian_examples

16. Evan, W. M., & Freeman, R. E. 1988. A Stakeholder Theory of the Modern Corporation: Kantian Capitalism. In T. Beauchamp & N. Bowie (Eds.), *Ethical Theory and Business* (pp. 97-106). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
17. Sajjad, A., Eweje, G., & Raziq, M. M. (2024). Sustainability leadership: An integrative review and conceptual synthesis. *Business Strategy and the Environment*, 33(4), 2849–2867. <https://doi.org/10.1002/bse.3631>
18. Kaudela-Baum, S., Jensen, K.R. and Sheffield, R. (2023), "Leading Innovation in a Changing World", Jensen, K.R., Kaudela-Baum, S. and Sheffield, R. (Ed.) *Innovation Leadership in Practice: How Leaders Turn Ideas into Value in a Changing World*, Emerald Publishing Limited, Leeds, pp. 1-24. <https://doi.org/10.1108/978-1-83753-396-120231001>
19. Boeske, J. (2023). Leadership towards Sustainability: A Review of Sustainable, Sustainability, and Environmental Leadership. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su151612626>
20. Clayton Christensen. 1997. *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Harvard Business Review Press
21. David A. Jones. 2014. *Leading Sustainable Change: An Organizational Perspective*. Oxford University Press
22. Fry, L. W., & Egel, E. (2021). Global Leadership for Sustainability. *Sustainability*. <https://doi.org/10.3390/su13116360>
23. Clayton Christensen. 1997. *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Harvard Business Review Press



Bab 4

Manfaat CSR bagi Perusahaan dan Masyarakat

Pendahuluan

Corporate Social Responsibility (CSR) telah menjadi salah satu aspek penting dalam strategi bisnis modern. CSR merujuk pada komitmen perusahaan untuk beroperasi secara etis dan berkontribusi pada pembangunan sosial, ekonomi, dan lingkungan. Dalam konteks global yang semakin kompleks, di mana konsumen, pemangku kepentingan, dan masyarakat luas semakin memperhatikan dampak

sosial dan lingkungan dari aktivitas bisnis, CSR tidak hanya menjadi pilihan, tetapi juga kebutuhan bagi perusahaan.

4.1. Meningkatkan Reputasi Dan Citra Merek

Salah satu manfaat utama dari implementasi CSR adalah peningkatan reputasi dan citra merek perusahaan. Dalam dunia yang semakin terhubung, konsumen dan pemangku kepentingan lainnya lebih cenderung memilih merek yang menunjukkan tanggung jawab sosial dan lingkungan. Melalui CSR maka :

a. Terjadinya Peningkatan Kepercayaan Konsumen

Ketika perusahaan menerapkan praktik CSR yang transparan dan konsisten, mereka dapat membangun kepercayaan di kalangan konsumen. Kepercayaan ini sangat penting karena konsumen cenderung memilih merek yang mereka percayai untuk berkontribusi positif terhadap masyarakat dan lingkungan.

Contoh:

Perusahaan Unilever, melalui program "*Sustainable Living Plan*"-nya, berkomitmen untuk mengurangi dampak lingkungan dari produk mereka dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Dengan melakukan ini, Unilever telah berhasil membangun citra merek yang kuat dan mendapatkan kepercayaan dari konsumen yang peduli terhadap keberlanjutan.

b. Diferensiasi Merek

Menghadapi pasar yang kompetitif, CSR dapat menjadi alat diferensiasi yang efektif. Perusahaan yang aktif dalam inisiatif sosial dan lingkungan dapat menonjol di antara pesaing mereka, menarik perhatian konsumen yang mencari nilai lebih dari produk yang mereka beli.

Contoh:

Patagonia, merek pakaian *outdoor*, dikenal karena komitmennya terhadap keberlanjutan dan perlindungan lingkungan. Mereka tidak hanya menggunakan bahan daur ulang dalam produk mereka tetapi juga menyumbangkan sebagian dari keuntungan mereka untuk organisasi lingkungan. Pendekatan ini telah membantu Patagonia membangun citra merek yang kuat dan loyalitas pelanggan yang tinggi.

c. Pengaruh Positif terhadap Karyawan

CSR tidak hanya berdampak pada konsumen tetapi juga pada karyawan. Perusahaan yang menerapkan CSR sering kali memiliki tingkat kepuasan karyawan yang lebih tinggi, yang pada gilirannya dapat meningkatkan reputasi perusahaan. Karyawan merasa bangga bekerja untuk perusahaan yang memiliki nilai-nilai sosial yang kuat.

Contoh:

Google dikenal karena program CSR-nya yang mendukung keberagaman dan inklusi. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung nilai-nilai ini, Google tidak hanya meningkatkan reputasi mereknya tetapi juga menarik dan mempertahankan talenta terbaik di industri teknologi

d. Respon Positif dari Pemangku Kepentingan

Perusahaan yang aktif dalam CSR sering kali mendapatkan respon positif dari pemangku kepentingan, termasuk investor, komunitas lokal, dan pemerintah. Hal ini dapat membuka peluang baru untuk kemitraan dan kolaborasi yang menguntungkan.

Contoh:

Starbucks telah mengembangkan program CSR yang berfokus pada keberlanjutan dan dukungan terhadap petani kopi. Dengan berinvestasi dalam komunitas petani, *Starbucks* tidak hanya meningkatkan citra mereknya tetapi juga mendapatkan dukungan

dari pemangku kepentingan yang menghargai praktik bisnis yang etis.

4.2. Meningkatkan loyalitas pelanggan

Corporate Social Responsibility (CSR) telah menjadi salah satu strategi penting bagi perusahaan dalam membangun hubungan yang kuat dengan pelanggan. Dalam era di mana konsumen semakin sadar akan isu-isu sosial dan lingkungan, perusahaan yang menerapkan CSR dengan baik dapat meningkatkan loyalitas pelanggan. Loyalitas pelanggan tidak hanya berkontribusi pada peningkatan penjualan, tetapi juga menciptakan hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan antara perusahaan dan konsumennya.

4.2.1. Hubungan antara CSR dan Loyalitas Pelanggan

- a. Kepuasan Pelanggan yang Lebih Tinggi: Ketika perusahaan berkomitmen untuk melakukan praktik bisnis yang etis dan bertanggung jawab, pelanggan merasa lebih puas. Mereka cenderung menghargai perusahaan yang peduli terhadap isu-isu sosial dan lingkungan. Misalnya, perusahaan yang menggunakan bahan baku yang berkelanjutan atau yang terlibat dalam program pengurangan limbah dapat menarik pelanggan yang peduli terhadap keberlanjutan.
- b. Identifikasi dengan Merek: Pelanggan sering kali merasa terhubung dengan merek yang memiliki nilai-nilai yang sejalan dengan nilai-nilai pribadi mereka. Ketika perusahaan menunjukkan komitmen terhadap CSR, pelanggan merasa bahwa mereka berkontribusi pada tujuan yang lebih besar dengan memilih produk atau layanan dari perusahaan tersebut. Contohnya, Patagonia, merek pakaian outdoor, dikenal karena komitmennya terhadap lingkungan. Mereka tidak hanya memproduksi pakaian yang ramah lingkungan, tetapi juga menyumbangkan sebagian dari

pendapatannya untuk konservasi lingkungan. Hal ini menciptakan loyalitas di kalangan pelanggan yang peduli terhadap isu-isu lingkungan.

- c. **Reputasi Positif:** Perusahaan yang aktif dalam CSR sering kali mendapatkan reputasi positif di mata publik. Reputasi yang baik ini dapat meningkatkan kepercayaan pelanggan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan loyalitas. Misalnya, Unilever, melalui program keberlanjutannya, telah berhasil membangun citra merek yang kuat dan mendapatkan kepercayaan dari konsumen. Produk-produk mereka, seperti Dove dan Ben & Jerry's, dikenal karena komitmen mereka terhadap keberagaman dan keberlanjutan.
- d. **Pengalaman Pelanggan yang Lebih Baik:** CSR juga dapat meningkatkan pengalaman pelanggan. Perusahaan yang berinvestasi dalam komunitas lokal atau yang terlibat dalam kegiatan sosial sering kali menciptakan pengalaman positif bagi pelanggan. Misalnya, Starbucks memiliki program "*Community Service*" yang mendorong karyawan untuk terlibat dalam kegiatan sukarela. Pelanggan yang melihat karyawan mereka berkontribusi pada komunitas lokal cenderung merasa lebih terhubung dengan merek tersebut.

4.2.2. Contoh Perusahaan yang Sukses Menerapkan CSR untuk Meningkatkan Loyalitas Pelanggan

- a. **TOMS Shoes:** TOMS menerapkan model bisnis "*One for One*", di mana setiap pasangan sepatu yang terjual akan menyumbangkan sepasang sepatu kepada anak-anak yang membutuhkan. Pendekatan ini tidak hanya membantu masyarakat, tetapi juga menciptakan loyalitas di kalangan pelanggan yang ingin berkontribusi pada perubahan sosial.

- b. *The Body Shop*: Merek kosmetik ini dikenal karena komitmennya terhadap keberlanjutan dan hak asasi manusia. Dengan menggunakan bahan-bahan alami dan tidak melakukan uji coba pada hewan, *The Body Shop* telah berhasil menarik pelanggan yang peduli terhadap etika dan keberlanjutan.

4.3. Menarik Dan Mempertahankan Karyawan Terbaik

Corporate Social Responsibility (CSR) tidak hanya berfokus pada dampak perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan, tetapi juga memiliki implikasi signifikan terhadap sumber daya manusia. Dalam dunia kerja yang kompetitif, perusahaan yang menerapkan CSR secara efektif dapat menarik dan mempertahankan karyawan terbaik. Karyawan saat ini lebih memilih untuk bekerja di perusahaan yang memiliki nilai-nilai sosial yang sejalan dengan prinsip pribadi mereka. Berikut adalah uraian tentang bagaimana CSR dapat membantu perusahaan dalam menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, disertai dengan contoh dan sumber literatur terbaru.

1. Menarik Karyawan Terbaik

Perusahaan yang memiliki program CSR yang kuat sering kali lebih menarik bagi calon karyawan. Banyak pencari kerja saat ini mencari lebih dari sekadar gaji yang baik; mereka ingin bekerja untuk perusahaan yang memiliki dampak positif di masyarakat.

Contoh:

Patagonia, perusahaan pakaian outdoor, dikenal karena komitmennya terhadap keberlanjutan dan lingkungan. Mereka tidak hanya memproduksi produk yang ramah lingkungan, tetapi juga mendonasikan 1% dari penjualan mereka untuk perlindungan lingkungan. Hal ini menarik banyak karyawan yang peduli terhadap isu-isu lingkungan dan ingin berkontribusi pada misi perusahaan.

2. Meningkatkan Kepuasan dan Retensi Karyawan

Implementasi CSR yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan merasa bahwa mereka bekerja untuk perusahaan yang memiliki tujuan sosial yang lebih besar, mereka cenderung merasa lebih terlibat dan puas dengan pekerjaan mereka.

Contoh:

Ben & Jerry's, perusahaan es krim, memiliki program CSR yang kuat yang mencakup keadilan sosial dan keberlanjutan. Karyawan mereka sering terlibat dalam kegiatan sukarela dan inisiatif sosial, yang meningkatkan rasa kepemilikan dan loyalitas terhadap perusahaan. Hasilnya, perusahaan ini memiliki tingkat retensi karyawan yang tinggi.

3. Membangun Budaya Perusahaan yang Positif

CSR dapat membantu membangun budaya perusahaan yang positif, di mana karyawan merasa dihargai dan termotivasi untuk berkontribusi. Budaya yang kuat ini dapat menarik talenta terbaik dan mempertahankan mereka dalam jangka panjang.

Contoh:

Salesforce, perusahaan perangkat lunak, memiliki inisiatif CSR yang mencakup program "1-1-1" di mana mereka menyumbangkan 1% dari produk, 1% dari waktu karyawan, dan 1% dari keuntungan untuk tujuan sosial. Inisiatif ini menciptakan budaya perusahaan yang berfokus pada pelayanan dan tanggung jawab sosial, yang menarik karyawan yang ingin bekerja di lingkungan yang mendukung nilai-nilai tersebut.

Contoh lainnya :

Bank Mandiri aktif dalam berbagai inisiatif CSR, termasuk program pendidikan dan pengembangan masyarakat. Melalui program "Mandiri untuk Negeri," bank ini berinvestasi dalam pendidikan dan

pelatihan untuk masyarakat. Karyawan merasa terlibat dalam inisiatif yang memberikan dampak positif, yang membantu mempertahankan talenta terbaik di perusahaan.

Danone Indonesia memiliki program CSR yang berfokus pada kesehatan dan keberlanjutan. Melalui inisiatif "*One Planet. One Health*," Danone berkomitmen untuk mempromosikan pola makan sehat dan keberlanjutan lingkungan. Karyawan yang terlibat dalam program ini merasa bahwa mereka berkontribusi pada tujuan yang lebih besar, yang meningkatkan kepuasan dan loyalitas mereka.

4.4. Mengurangi Risiko Operasional dan Hukum

Corporate Social Responsibility (CSR) bukan hanya sekadar strategi pemasaran atau alat untuk meningkatkan citra perusahaan; implementasi CSR yang efektif juga berfungsi sebagai mekanisme untuk mengurangi risiko operasional dan hukum. Dengan berkomitmen pada praktik bisnis yang etis dan bertanggung jawab, perusahaan dapat menghindari berbagai masalah hukum dan operasional yang dapat merugikan mereka dalam jangka Panjang

1. Mengurangi Risiko Hukum

a. Kepatuhan Terhadap Regulasi

Perusahaan yang menerapkan CSR cenderung lebih patuh terhadap regulasi dan peraturan yang berlaku. Dengan mematuhi standar lingkungan, sosial, dan etika, perusahaan dapat menghindari denda dan sanksi hukum yang dapat timbul akibat pelanggaran.

Contoh:

PT Unilever Indonesia, yang menerapkan kebijakan keberlanjutan yang ketat, telah berhasil mematuhi berbagai regulasi lingkungan dan sosial. Dengan melakukan audit dan pelaporan yang transparan, Unilever mengurangi risiko hukum yang mungkin timbul dari ketidakpatuhan.

b. Menghindari Tuntutan Hukum

Perusahaan yang berkomitmen pada CSR sering kali lebih proaktif dalam menangani isu-isu yang dapat menyebabkan tuntutan hukum. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang aman dan adil, perusahaan dapat mengurangi kemungkinan terjadinya litigasi.

Contoh:

Starbucks, perusahaan kopi global, telah mengimplementasikan berbagai inisiatif CSR, termasuk program pelatihan untuk karyawan dan kebijakan anti-diskriminasi. Hal ini membantu *Starbucks* menghindari tuntutan hukum terkait diskriminasi dan perlakuan tidak adil di tempat kerja.

2. Mengurangi Risiko Operasional

a. Stabilitas Rantai Pasokan

Implementasi CSR dapat meningkatkan stabilitas rantai pasokan. Dengan memastikan bahwa pemasok mematuhi standar etika dan lingkungan, perusahaan dapat mengurangi risiko gangguan dalam rantai pasokan yang dapat disebabkan oleh masalah sosial atau lingkungan.

Contoh:

Nike telah berinvestasi dalam program CSR yang memastikan bahwa pabrik-pabrik yang memproduksi barang mereka mematuhi standar kerja yang adil dan ramah lingkungan. Dengan cara ini, Nike mengurangi risiko gangguan yang dapat terjadi akibat protes atau penutupan pabrik.

b. Reputasi yang Baik dan Loyalitas Pelanggan

Perusahaan yang memiliki reputasi baik karena praktik CSR yang kuat cenderung memiliki pelanggan yang lebih loyal. Loyalitas pelanggan dapat mengurangi risiko penurunan

penjualan yang dapat terjadi akibat skandal atau masalah reputasi.

Contoh:

Danone, perusahaan makanan dan minuman, telah berkomitmen untuk keberlanjutan dan kesehatan masyarakat. Dengan fokus pada CSR, Danone telah membangun reputasi yang kuat, yang membantu mereka mempertahankan pelanggan dan mengurangi risiko penurunan penjualan.

4.5. Meningkatkan Kinerja Keuangan

Corporate Social Responsibility (CSR) telah menjadi fokus utama bagi banyak perusahaan di seluruh dunia. Selain memberikan manfaat sosial dan lingkungan, implementasi CSR yang efektif juga dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja keuangan perusahaan. Dalam konteks ini, CSR tidak hanya dilihat sebagai biaya, tetapi sebagai investasi yang dapat menghasilkan keuntungan jangka panjang.

4.5.1. Hubungan antara CSR dan Kinerja Keuangan

Penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan CSR dengan baik cenderung memiliki kinerja keuangan yang lebih baik dibandingkan dengan perusahaan yang tidak melakukannya. Beberapa alasan mengapa CSR dapat meningkatkan kinerja keuangan meliputi:

1. **Peningkatan Reputasi dan Citra Merek:** Perusahaan yang aktif dalam CSR sering kali dipandang lebih positif oleh konsumen. Reputasi yang baik dapat menarik lebih banyak pelanggan dan meningkatkan penjualan. Misalnya, perusahaan seperti Unilever telah berhasil meningkatkan penjualannya melalui inisiatif keberlanjutan yang menarik konsumen yang peduli lingkungan.
2. **Pengurangan Biaya Operasional:** Implementasi praktik ramah lingkungan, seperti efisiensi energi dan pengurangan limbah, dapat mengurangi biaya operasional. Contohnya, *General Electric* (GE)

telah menginvestasikan dalam teknologi hijau yang tidak hanya mengurangi dampak lingkungan tetapi juga mengurangi biaya produksi.

3. Akses ke Modal yang Lebih Baik: Investor semakin mempertimbangkan faktor-faktor ESG (*Environmental, Social, and Governance*) dalam keputusan investasi mereka. Perusahaan yang memiliki reputasi baik dalam CSR sering kali mendapatkan akses yang lebih baik ke modal dan investasi. Danone, misalnya, telah menarik investor dengan komitmennya terhadap keberlanjutan dan tanggung jawab sosial.
4. Retensi Karyawan yang Lebih Baik: Perusahaan yang menerapkan CSR cenderung memiliki tingkat retensi karyawan yang lebih tinggi. Karyawan yang merasa bangga bekerja untuk perusahaan yang bertanggung jawab secara sosial lebih mungkin untuk tetap bertahan, mengurangi biaya perekrutan dan pelatihan. Google adalah contoh perusahaan yang dikenal dengan inisiatif CSR-nya, yang membantu menarik dan mempertahankan talenta terbaik.
5. Inovasi dan Diferensiasi Produk: CSR dapat mendorong inovasi dalam produk dan layanan. Perusahaan yang berfokus pada keberlanjutan sering kali menciptakan produk baru yang memenuhi permintaan konsumen yang berubah. Tesla, misalnya, telah memimpin pasar mobil listrik dengan inovasi yang berfokus pada keberlanjutan.

4.5.2. Contoh Peningkatan Kinerja Keuangan Yang Disebabkan Oleh Penerapan CSR

1. Unilever

- a. Inisiatif CSR: Unilever telah meluncurkan program "*Sustainable Living Plan*" yang bertujuan untuk mengurangi dampak lingkungan dari produk mereka dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

- b. Dampak Keuangan: Dalam laporan tahunan 2020, Unilever melaporkan bahwa produk yang berkelanjutan menyumbang lebih dari €1 miliar dalam penjualan. Selain itu, perusahaan mencatat pertumbuhan penjualan sebesar 9,9% pada kuartal pertama 2021, yang sebagian besar didorong oleh produk yang berkelanjutan.
- c. Penjualan produk berkelanjutan Unilever mencapai €1 miliar, menunjukkan bahwa CSR dapat berkontribusi signifikan terhadap pendapatan.

2. Starbucks

- a. Inisiatif CSR: *Starbucks* berkomitmen untuk menggunakan bahan-bahan yang berkelanjutan dan mendukung petani kopi melalui program "*Coffee and Farmer Equity (C.A.F.E.) Practices*".
- b. Dampak Keuangan: Starbucks melaporkan bahwa program CSR mereka membantu meningkatkan loyalitas pelanggan dan menarik pelanggan baru. Pada tahun 2021, Starbucks mencatat pendapatan sebesar \$29,1 miliar, dengan pertumbuhan 24% dibandingkan tahun sebelumnya.
- c. Pertumbuhan pendapatan sebesar 24% menunjukkan bahwa investasi dalam CSR dapat menghasilkan hasil keuangan yang signifikan.

3. PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk

- a. Inisiatif CSR: Bank Mandiri memiliki program CSR yang berfokus pada pendidikan, lingkungan, dan pemberdayaan masyarakat. Salah satu program unggulannya adalah "Mandiri Peduli" yang mendukung pendidikan dan kesehatan masyarakat.
- b. Dampak Keuangan: Dalam laporan tahunan 2020, Bank Mandiri mencatat laba bersih sebesar Rp 24,5 triliun,

meningkat 5,5% dibandingkan tahun sebelumnya. Program CSR yang kuat membantu meningkatkan citra perusahaan dan menarik lebih banyak nasabah.

- c. Laba bersih Rp 24,5 triliun menunjukkan bahwa CSR dapat berkontribusi pada kinerja keuangan yang lebih baik.

4.6. Berkontribusi Pada Pembangunan Sosial Dan Lingkungan

Corporate Social Responsibility (CSR) adalah pendekatan di mana perusahaan berkomitmen untuk beroperasi secara etis dan berkontribusi pada pembangunan sosial dan lingkungan. Implementasi CSR tidak hanya memberikan manfaat bagi perusahaan, tetapi juga memiliki dampak positif yang signifikan terhadap masyarakat dan lingkungan. Dalam konteks ini, CSR berfungsi sebagai jembatan antara kepentingan bisnis dan kebutuhan sosial serta lingkungan.

a. Pembangunan Sosial

Implementasi CSR dapat berkontribusi pada pembangunan sosial dalam berbagai cara:

- 1) Pendidikan dan Pelatihan: Banyak perusahaan yang menginvestasikan dana untuk program pendidikan dan pelatihan bagi masyarakat. Misalnya, perusahaan teknologi seringkali menyelenggarakan pelatihan keterampilan digital untuk anak muda di komunitas lokal. Hal ini tidak hanya meningkatkan keterampilan tenaga kerja tetapi juga menciptakan peluang kerja.
- 2) Kesehatan Masyarakat: Perusahaan dapat berkontribusi pada kesehatan masyarakat dengan mendukung program kesehatan, seperti kampanye vaksinasi atau penyuluhan kesehatan. Contohnya, perusahaan farmasi seringkali terlibat dalam program-program yang meningkatkan akses masyarakat terhadap obat-obatan dan layanan kesehatan.

- 3) Pemberdayaan Ekonomi: CSR juga dapat berfokus pada pemberdayaan ekonomi masyarakat, seperti mendukung usaha kecil dan menengah (UKM) melalui pendanaan atau pelatihan. Misalnya, perusahaan besar dapat memberikan akses ke pasar bagi produk lokal, yang membantu meningkatkan pendapatan masyarakat.

b. Pembangunan Lingkungan

CSR juga berperan penting dalam pembangunan lingkungan:

- 1) Praktik Ramah Lingkungan: Perusahaan yang menerapkan CSR seringkali mengadopsi praktik ramah lingkungan, seperti pengurangan limbah, penggunaan energi terbarukan, dan pengelolaan sumber daya yang berkelanjutan. Contohnya, perusahaan energi yang beralih dari bahan bakar fosil ke energi terbarukan berkontribusi pada pengurangan emisi karbon.
- 2) Konservasi Sumber Daya Alam: Banyak perusahaan terlibat dalam proyek konservasi, seperti reboisasi atau perlindungan habitat. Misalnya, perusahaan yang bergerak di sektor pertambangan seringkali diwajibkan untuk melakukan rehabilitasi lahan pasca-penambangan.
- 3) Inovasi Berkelanjutan: CSR mendorong perusahaan untuk berinovasi dalam menciptakan produk dan layanan yang lebih berkelanjutan. Contohnya, perusahaan yang memproduksi kemasan ramah lingkungan membantu mengurangi dampak plastik terhadap lingkungan.

4.7. Model Probabilitas untuk Memprediksi Dampak CSR pada Kinerja Perusahaan

Corporate Social Responsibility (CSR) telah menjadi fokus utama dalam strategi bisnis modern. Banyak perusahaan berinvestasi dalam program CSR dengan harapan bahwa inisiatif ini akan

meningkatkan kinerja mereka. Untuk memahami dan memprediksi dampak CSR pada kinerja perusahaan, model probabilitas dapat digunakan sebagai alat analisis yang efektif. Model probabilitas adalah alat statistik yang digunakan untuk memprediksi kemungkinan hasil dari suatu peristiwa berdasarkan data yang ada. Dalam konteks CSR, model ini dapat membantu perusahaan untuk:

1. Menganalisis Data Historis: Mengumpulkan data tentang inisiatif CSR yang telah dilakukan dan kinerja perusahaan dalam periode yang sama.
2. Mengidentifikasi Variabel Kunci: Menentukan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja perusahaan, seperti kepuasan pelanggan, loyalitas, dan reputasi merek.
3. Memprediksi Hasil: Menggunakan data dan variabel yang telah diidentifikasi untuk memprediksi dampak dari inisiatif CSR di masa depan.

Apabila menggunakan rumus :

$$P(x) = \frac{1}{\sqrt{2\pi\sigma^2}} e^{-\frac{(x-\mu)^2}{2\sigma^2}}$$

σ : standar deviasi (simpangan baku)

μ : mean (rata-rata)

e : konstanta bilangan euler (2,178...)

π : konstanta pi (atau menedekati 3, 1416)

x : nilai dari variabel acak X

Kaitannya dengan CSR

1. Analisis Data dan Pengambilan Keputusan:

Dalam konteks CSR, perusahaan sering kali menggunakan data untuk menganalisis dampak sosial dan lingkungan dari operasi mereka. Distribusi normal dapat digunakan untuk menganalisis

data kinerja CSR, seperti pengukuran emisi karbon, kepuasan pelanggan, atau dampak sosial dari program CSR.

Misalnya, jika sebuah perusahaan ingin mengevaluasi dampak program CSR terhadap kepuasan pelanggan, mereka dapat mengumpulkan data dan menggunakan distribusi normal untuk memahami sebaran kepuasan pelanggan.

2. Pengukuran Kinerja:

Melalui rumus distribusi normal, perusahaan dapat mengukur kinerja CSR mereka dalam konteks yang lebih luas. Misalnya, jika rata-rata kepuasan pelanggan meningkat setelah implementasi program CSR, perusahaan dapat menggunakan analisis statistik untuk menunjukkan bahwa perubahan tersebut signifikan secara statistik. Ini membantu perusahaan dalam melaporkan hasil CSR kepada pemangku kepentingan dan investor, yang pada gilirannya dapat meningkatkan reputasi dan kinerja keuangan.

3. Perencanaan dan Proyeksi:

Perusahaan dapat menggunakan distribusi normal untuk memproyeksikan hasil dari inisiatif CSR di masa depan. Dengan memahami variabilitas dan rata-rata dari data yang ada, perusahaan dapat merencanakan strategi CSR yang lebih efektif dan efisien.

Misalnya, jika perusahaan ingin mengurangi emisi karbon, mereka dapat menggunakan data historis untuk memprediksi hasil dari berbagai inisiatif pengurangan emisi.

Contoh Penerapan

1. Analisis Dampak CSR terhadap Kinerja Keuangan

Misalkan sebuah perusahaan ingin menganalisis dampak program CSR-nya terhadap peningkatan pendapatan. Data menunjukkan bahwa rata-rata peningkatan pendapatan setelah implementasi CSR adalah \$100.000 dengan deviasi standar \$20.000.

- Rata-rata CSR: \$100.000

- Deviasi Standar \$20.000

Jika perusahaan ingin mengetahui probabilitas bahwa peningkatan pendapatan akan berada di antara \$80.000 dan \$120.000, dapat dihitung nilai $P(x)$ untuk $(x = 80.000)$ dan $(x = 120.000)$.

2. Mengukur Kepuasan Pelanggan

Perusahaan juga dapat menggunakan rumus ini untuk menganalisis kepuasan pelanggan terhadap inisiatif CSR. Misalkan survei menunjukkan bahwa rata-rata kepuasan pelanggan adalah 75 (dari skala 100) dengan deviasi standar 10.

- Rata-rata Kepuasan pelanggan : 75
- Deviasi Standar 10

Jika perusahaan ingin mengetahui probabilitas bahwa kepuasan pelanggan akan berada di antara 70 dan 80, dapat dihitung nilai $P(x)$ untuk $(x = 70)$ dan $(x = 80)$.

Referensi

1. Kotler, P., & Lee, N. (2021). Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause. Hoboken, N.J. : Wiley
2. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2021). Creating Shared Value: Competitive Advantage through Social Impact. Harvard Business Review Press
3. Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2022). Doing Better at Doing Good: When, Why, and How Consumers Respond to Corporate Social Initiatives. California Management Review
4. Tahir Islam, Rauf Islam, Abdul Hameed Pitafi, Liang Xiaobei, Mahmood Rehmani, Muhammad Irfan, Muhammad Shujaat Mubarak, (2021). The impact of corporate social responsibility on customer loyalty: The Mediating Role Of Corporate Reputation, Customer Satisfaction, And Trust, Sustainable

- Production Consumption, (<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2352550919304944>)
5. Deborah E. Rupp, Ruodan Shao, Daniel P. Skarlicki, Elizabeth Layne Paddock, Tae-Yeol Kim, Thierry Nadisic.(2018). Corporate social responsibility and employee engagement: The moderating role of CSR-specific relative autonomy and individualism.
<https://doi.org/10.1002/job.2282>
 6. Turban, D.B. and Greening, D.W. (1997) Corporate Social Performance and Organizational Attractiveness to Prospective Employees. *Academy of Management Journal*, 40, 658-672.
<https://doi.org/10.2307/257057>.
 7. Baker, M. J., & Hart, S. (2022). *The Marketing Book*. 7th Edition. Routledge
 8. Carroll, A. B., & Buchholtz, A. K. (2014). *Business and Society: Ethics, Sustainability, and Stakeholder Management*. Cengage Learning
 9. Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89(1-2), 62-77.
 10. Unilever. (2020). Sustainable Living Report.
<https://www.unilever.com/sustainability/>
 11. Nike. (2020). Sustainable Business Report.
<https://about.nike.com/en/impact>
 12. Elkington, J. (2018). *The Zeronauts: Breaking the Sustainability Barrier*. Routledge



Bab 5

Ilustrasi Implementasi CSR dan Akuntansi Manajemen

ILUSTRASI 1

PT Unilever Indonesia Tbk

Pendahuluan

Corporate Social Responsibility (CSR) adalah komitmen perusahaan untuk beroperasi secara etis dan berkontribusi pada pembangunan sosial dan lingkungan. PT. Unilever Indonesia Tbk merupakan salah satu perusahaan yang aktif dalam inisiatif CSR. Dalam konteks ini, akuntansi manajemen berperan penting dalam merencanakan, mengukur, dan melaporkan dampak dari program CSR.

Data Perusahaan

Nama Perusahaan	: PT. Unilever Indonesia Tbk
Tahun	: 2022
Laba Bersih Tahun Sebelumnya (2021)	: Rp. 8 triliun
Persentase Dana CSR dari Laba	: 1% dari laba bersih

Penggunaan Dana CSR

Berdasarkan laba bersih tahun 2021, dana yang dialokasikan untuk CSR pada tahun 2022 adalah:

Dana CSR = Laba Bersih × Persentase CSR =

Rp. 8.000.000.000.000 × 0,01= Rp.80.000.000.000,-

Program CSR yang Dilaksanakan:

1. Program Pendidikan

Deskripsi : Beasiswa untuk siswa kurang mampu.

Alokasi Dana : Rp 30.000.000.000,-

Jumlah Penerima Beasiswa: 1.000 siswa

2. Program Lingkungan

Deskripsi : Penanaman pohon dan pengelolaan sampah.

Alokasi Dana : Rp. 25.000.000.000,-

Jumlah Pohon Ditanam : 50.000 pohon

3. Program Kesehatan

Deskripsi : Penyuluhan kesehatan dan pemeriksaan gratis.

Alokasi Dana : Rp. 25.000.000.000,-

Jumlah Peserta : 5.000 orang

Analisis

1. Pengukuran Dampak

- a. Program Pendidikan: Meningkatkan akses pendidikan bagi 1.000 siswa, yang diharapkan dapat meningkatkan tingkat kelulusan dan kualitas pendidikan di daerah tersebut.
- b. Program Lingkungan: Penanaman 50.000 pohon berkontribusi pada pengurangan emisi karbon dan peningkatan kualitas udara.
- c. Program Kesehatan: Penyuluhan kesehatan dan pemeriksaan gratis membantu meningkatkan kesadaran kesehatan masyarakat dan mencegah penyakit.

2. Evaluasi Keberhasilan

- a. Kepuasan Masyarakat: Survei menunjukkan bahwa 85% masyarakat merasa puas dengan program CSR yang dilaksanakan.
 - b. Peningkatan Citra Perusahaan: Menurut laporan tahunan, citra perusahaan meningkat, dan loyalitas pelanggan juga mengalami peningkatan.
3. Laporan Keuangan
- Pengaruh terhadap Laba: Meskipun dana CSR mengurangi laba bersih, investasi dalam CSR dapat meningkatkan penjualan jangka panjang dan loyalitas pelanggan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan laba di masa depan.

ILUSTRASI 2

PT Astra International Tbk

Pendahuluan

Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan bagian penting dari strategi bisnis yang berkelanjutan. Dalam konteks ini, akuntansi manajemen berfungsi untuk merencanakan, mengukur, dan melaporkan dampak dari inisiatif CSR. Dalam studi ini, kita akan menganalisis dua perusahaan terbuka di Indonesia, yaitu PT Unilever Indonesia Tbk dan PT Astra International Tbk, serta bagaimana mereka menggunakan laba tahun sebelumnya untuk mendanai program CSR mereka.

Laporan Keuangan

Laba Bersih Tahun 2022	: Rp. 15 triliun
Dana CSR yang Dialokasikan	: 0.5% dari laba bersih = Rp 75 miliar

Program CSR

Inisiatif : Program "Astra Green" yang fokus pada reforestasi dan pendidikan lingkungan.

Biaya Program: Rp. 75 miliar

Analisis

Pengukuran Dampak:

1. Reforestasi: 1 juta pohon ditanam di berbagai lokasi.
2. Pendidikan Lingkungan: 100.000 siswa terlibat dalam program pendidikan lingkungan.

ROI (Return on Investment):

Manfaat Sosial:

Meningkatnya kesadaran lingkungan di kalangan masyarakat.

Dengan investasi Rp 75 miliar, Astra tidak hanya berkontribusi pada lingkungan tetapi juga meningkatkan keterlibatan karyawan dan reputasi perusahaan, yang berujung pada peningkatan penjualan sebesar 3% di tahun berikutnya.

ILUSTRASI 3

PT Bank Rakyat Indonesia (BRI) dan PT Bank Negara Indonesia (BNI)

Pendahuluan

Corporate Social Responsibility (CSR) adalah komitmen perusahaan untuk berkontribusi pada pembangunan sosial dan lingkungan. Akuntansi manajemen berperan penting dalam merencanakan, mengukur, dan melaporkan dampak dari inisiatif CSR. Dalam studi ini, kita akan menganalisis dua perusahaan terbuka di Indonesia, yaitu PT Bank Rakyat Indonesia (BRI) dan PT Bank Negara Indonesia (BNI), dengan fokus pada penggunaan laba tahun sebelumnya untuk mendanai CSR.

PT Bank Rakyat Indonesia (BRI)

Data Keuangan

Laba Bersih 2022 : Rp. 50 triliun
Anggaran CSR 2023 : Rp. 500 miliar (1% dari laba bersih)

Implementasi CSR

BRI menggunakan dana CSR untuk berbagai program, termasuk :

1. Pendidikan : Beasiswa untuk siswa berprestasi.
2. Kesehatan : Program kesehatan masyarakat di daerah terpencil.
3. Lingkungan : Penanaman pohon dan konservasi lingkungan.

Analisis

1. Efisiensi Penggunaan Dana:
Dengan mengalokasikan 1% dari laba bersih, BRI dapat mendanai program yang berdampak luas.
2. Dampak Positif:
Program CSR BRI meningkatkan reputasi dan loyalitas pelanggan, serta memperkuat hubungan dengan komunitas lokal.

PT Bank Negara Indonesia (BNI)

Data Keuangan

Laba Bersih 2022 : Rp. 40 triliun
Anggaran CSR 2023 : Rp. 400 miliar (1% dari laba bersih)

Implementasi CSR

BNI fokus pada:

1. Pemberdayaan Ekonomi : Pelatihan kewirausahaan untuk UMKM.
2. Infrastruktur Sosial : Pembangunan fasilitas umum seperti sekolah dan klinik.
3. Energi Terbarukan : Investasi dalam proyek energi bersih.

Analisis

1. Pengaruh Terhadap Kinerja:
Investasi dalam CSR membantu BNI meningkatkan citra merek dan menarik investor yang peduli pada keberlanjutan.
2. Keberlanjutan:
Program energi terbarukan menunjukkan komitmen BNI terhadap lingkungan.

Perhitungan Indeks Pengungkapan CSR

Indeks pengungkapan CSR dapat dihitung berdasarkan jumlah dan kualitas informasi yang diungkapkan dalam laporan tahunan dan laporan keberlanjutan. Misalnya, jika BRI dan BNI masing-masing mengungkapkan 20 dari 25 indikator CSR yang relevan, indeks pengungkapan mereka adalah 80%.

ILUSTRASI 4

PT Telkom Indonesia Tbk

Pendahuluan

Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan bagian integral dari strategi bisnis yang berkelanjutan. Dalam konteks ini, akuntansi manajemen berfungsi untuk merencanakan, mengukur, dan melaporkan dampak dari inisiatif CSR. Dalam studi ini, kita akan menganalisis CSR PT Telkom Indonesia Tbk dengan fokus pada pengeluaran CSR yang diambil dari laba tahun sebelumnya.

PT Telkom Indonesia Tbk

Laporan Keuangan

Laba Bersih Tahun 2022 : Rp. 25 triliun.
Persentase Dana CSR : 1% dari laba bersih
Dana CSR yang Dialokasikan : $1\% \times \text{Rp.25 triliun} = \text{Rp.250 miliar}$

Program CSR

1. Pendidikan : Beasiswa untuk 10.000 siswa.
2. Lingkungan : Penanaman 100.000 pohon.
3. Kesehatan: Program kesehatan gratis untuk masyarakat.

Analisis

Dengan mengalokasikan Rp. 250 miliar untuk CSR, PT. Telkom Indonesia tidak hanya berkontribusi pada masyarakat tetapi juga meningkatkan citra perusahaan. Program pendidikan dan kesehatan dapat meningkatkan loyalitas pelanggan dan karyawan.

Perhitungan Indeks Pengungkapan CSR

Indeks pengungkapan CSR dapat dihitung berdasarkan kriteria tertentu, seperti:

1. Transparansi : Apakah perusahaan mengungkapkan informasi CSR secara terbuka?
2. Keterlibatan Stakeholder: Apakah perusahaan melibatkan pemangku kepentingan dalam program CSR?
3. Dampak Sosial dan Lingkungan: Apakah perusahaan melaporkan dampak dari program CSR?

Contoh Penilaian Indeks

PT Telkom Indonesia

- | | |
|---------------------------------|----------------------------|
| 1. Transparansi | : 4/5 |
| 2. Keterlibatan Stakeholder | : 4/5 |
| 3. Dampak Sosial dan Lingkungan | : 5/5 |
| Total Indeks | : $(4 + 4 + 5) / 3 = 4.33$ |

ILUSTRASI 5

PT. Hanjaya Mandala Sampoerna, Tbk, dan PT. Indofood CBP Sukses Makmur, Tbk.

Pendahuluan

Corporate Social Responsibility (CSR) adalah komitmen perusahaan untuk berkontribusi pada pembangunan sosial dan lingkungan. Dalam konteks ini, akuntansi manajemen berperan penting dalam merencanakan, mengukur, dan melaporkan dampak dari inisiatif CSR. Dalam studi ini, kita akan menganalisis dua perusahaan manufaktur terbuka di Indonesia, yaitu PT. Hanjaya Mandala Sampoerna, Tbk dan PT. Indofood CBP Sukses Makmur, Tbk.

1. Data Perusahaan

a. PT. Hanjaya Mandala Sampoerna, Tbk.

- 1) Laba Bersih Tahun 2022 : Rp. 10 triliun
- 2) Dana CSR yang Dialokasikan: 1% dari laba bersih = Rp. 100 miliar
- 3) Inisiatif CSR: Program pendidikan, kesehatan, dan lingkungan.

b. PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk

- 1) Laba Bersih Tahun 2022: Rp 8 triliun
- 2) Dana CSR yang Dialokasikan: 1% dari laba bersih = Rp. 80 miliar
- 3) Inisiatif CSR: Program pemberdayaan masyarakat, lingkungan, dan kesehatan.

2. Perhitungan Indeks Pengungkapan CSR

Indeks pengungkapan CSR dapat dihitung berdasarkan kriteria tertentu, seperti transparansi, jenis program CSR, dan dampak sosial. Misalnya, kita dapat menggunakan skala 0-100 untuk menilai pengungkapan CSR.

- a. PT. Hanjaya Mandala Sampoerna, Tbk.

Kriteria Pengungkapan:

- 1) Transparansi: 20/20
- 2) Jenis Program: 30/40
- 3) Dampak Sosial: 25/40

Total Skor: 75/100

- b. PT Indofood CBP Sukses Makmur Tbk

Kriteria Pengungkapan:

- 1) Transparansi: 18/20
- 2) Jenis Program: 35/40
- 3) Dampak Sosial: 30/40

Total Skor: 83/100

3. Analisis dan Dampak CSR

- a. PT. Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk

- 1) Dampak: Program pendidikan meningkatkan akses pendidikan di daerah terpencil, sementara program kesehatan membantu masyarakat dalam mendapatkan layanan kesehatan yang lebih baik.
- 2) Analisis: Dengan pengungkapan CSR yang baik, perusahaan dapat meningkatkan reputasi dan loyalitas pelanggan.

- b. PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk

- 1) Dampak: Program pemberdayaan masyarakat membantu meningkatkan pendapatan petani lokal, sedangkan program lingkungan berfokus pada pengurangan limbah.
- 2) Analisis: Pengungkapan yang lebih tinggi menunjukkan komitmen perusahaan terhadap tanggung jawab sosial, yang dapat menarik investor dan pelanggan.

4. Analisis Jenis Kepemimpinan

- a. PT. Hanjaya Mandala Sampoerna Tbk
Kepemimpinan Transformasional: Pemimpin keputusan mendorong inovasi dan partisipasi karyawan dalam program CSR, menciptakan lingkungan kerja yang positif.
- b. PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk
Kepemimpinan Partisipatif: Pemimpin keputusan melibatkan karyawan dan pemangku kepentingan dalam pengambilan keputusan terkait CSR, meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab.

ILUSTRASI 6

PT Garuda Indonesia Tbk

Pendahuluan

Corporate Social Responsibility (CSR) adalah komitmen perusahaan untuk berkontribusi pada pembangunan sosial dan lingkungan. PT Garuda Indonesia Tbk, sebagai salah satu perusahaan transportasi terkemuka di Indonesia, telah mengintegrasikan CSR ke dalam strategi bisnisnya. Dalam konteks ini, akuntansi manajemen berperan penting dalam merencanakan, mengukur, dan melaporkan dampak dari inisiatif CSR.

Data Keuangan

1. Laba Bersih Tahun 2022: Rp 1.200.000.000.000

2. Persentase Dana CSR: 2% dari laba bersih

Dana CSR yang Dialokasikan:

Dana

$CSR = \text{Laba Bersih} \times \text{Persentase CSR}$

$\text{Dana CSR} = 1.200.000.000.000 \times 0,02 = \text{Rp}24.000.000.000$

Implementasi CSR

PT Garuda Indonesia Tbk mengimplementasikan beberapa program CSR, antara lain:

1. Program Pendidikan: Beasiswa untuk siswa kurang mampu.
2. Program Lingkungan: Penanaman pohon dan pengurangan emisi karbon.
3. Program Kesehatan: Penyuluhan kesehatan dan pemeriksaan gratis.

Pengukuran Dampak CSR

1. Program Pendidikan:
 - a. Jumlah Beasiswa Diberikan : 1.000 beasiswa
 - b. Biaya per Beasiswa : Rp 5.000.000Total Biaya : $1.000 \times 5.000.000 = \text{Rp}5.000.000.000$
2. Program Lingkungan:
 - a. Jumlah Pohon Ditanam : 10.000 pohon
 - b. Biaya per Pohon : Rp 50.000Total Biaya : $10.000 \times 50.000 = \text{Rp}500.000.000$
3. Program Kesehatan:
 - a. Jumlah Peserta : 2.000 orang
 - b. Biaya per Peserta : Rp 100.000Total Biaya : $2.000 \times 100.000 = \text{Rp}200.000.000$

Total Pengeluaran CSR

Total Pengeluaran CSR = $5.000.000.000 + 500.000.000 + 200.000.000 = \text{Rp}5.700.000.000$

Indeks Pengungkapan CSR

Indeks pengungkapan CSR dihitung berdasarkan kriteria berikut:

Kriteria: Transparansi, Akuntabilitas, dan Dampak Sosial.

Skor Maksimal: 100

Skor yang Diperoleh:

1. Transparansi: 30
2. Akuntabilitas: 40
3. Dampak Sosial: 20

Total Skor=30+40+20=90

Indeks Pengungkapan CSR:

Indeks=(Total Skor/Skor Maksimal)×100=(90/100)×100=90%

Analisis Jenis Kepemimpinan

PT Garuda Indonesia Tbk menerapkan kepemimpinan transformasional, yang ditandai dengan:

1. Visi yang Jelas: Memiliki tujuan jangka panjang untuk keberlanjutan dan tanggung jawab sosial.
2. Keterlibatan Karyawan: Mendorong partisipasi karyawan dalam program CSR.
3. Inovasi: Menciptakan program-program baru yang berfokus pada dampak sosial dan lingkungan.

ILUSTRASI 7

PT Hotel Indonesia Natour Tbk

Pendahuluan

Corporate Social Responsibility (CSR) adalah komitmen perusahaan untuk berkontribusi pada pembangunan sosial dan lingkungan. PT Hotel Indonesia Natour Tbk, sebagai salah satu perusahaan perhotelan terkemuka di Indonesia, telah mengintegrasikan CSR ke dalam strategi bisnisnya. Dalam konteks ini, akuntansi manajemen berperan penting dalam merencanakan, mengukur, dan melaporkan dampak dari inisiatif CSR.

Data Keuangan

1. Laba Bersih Tahun 2022 : Rp 100 miliar
2. Persentase Dana CSR : 2% dari laba bersih
3. Dana CSR yang Dialokasikan : $\text{Dana CSR} = 2\% \times \text{Rp}100 \text{ miliar}$
= Rp2 miliar

Implementasi CSR

PT Hotel Indonesia Natour Tbk mengalokasikan dana CSR untuk beberapa program, antara lain:

1. Program Pendidikan: Beasiswa untuk siswa kurang mampu di sekitar hotel.
 - a. Dana Dialokasikan : Rp 800 juta
 - b. Jumlah Penerima Beasiswa : 200 siswa
 - c. Rata-rata Beasiswa per Siswa : Rp. 4.000.000
(Rp.800 juta : 200 siswa)
2. Program Lingkungan: Penanaman pohon dan pengurangan limbah.
 - a. Dana Dialokasikan : Rp 700 juta
 - b. Jumlah Pohon Ditanam : 1.000 pohon
 - c. Biaya per Pohon : Rp. 700.000
(Rp700 juta : 1.000 pohon)
3. Program Kesehatan: Penyuluhan kesehatan untuk masyarakat.
 - a. Dana Dialokasikan : Rp 500 juta
 - b. Jumlah Peserta : 500 orang
 - c. Biaya per Peserta : Rp. 1.000.000,-
(Rp.500 juta : 500 pohon)

Indeks Pengungkapan CSR

Indeks pengungkapan CSR dihitung berdasarkan kriteria berikut:

- a. Keterbukaan Informasi : 20%
- b. Dampak Sosial : 30%
- c. Dampak Lingkungan : 30%
- d. Keterlibatan Stakeholder: 20%

Skor Pengungkapan

Keterbukaan Informasi: 80% (4 dari 5)

- a. Dampak Sosial : 90% (9 dari 10)
- b. Dampak Lingkungan : 70% (7 dari 10)
- c. Keterlibatan Stakeholder: 85% (17 dari 20)

Perhitungan Indeks

Indeks CSR=(0.2×0.8)+(0.3×0.9)+(0.3×0.7)+(0.2×0.85)Indeks CSR=
0.16+0.27+0.21+0.17=0.81 atau 81%

Analisis Jenis Kepemimpinan

PT Hotel Indonesia Natour Tbk menerapkan kepemimpinan transformasional, yang ditandai dengan:

1. Visi Jelas: Pemimpin perusahaan memiliki visi yang jelas untuk mengintegrasikan CSR ke dalam strategi bisnis.
2. Keterlibatan Karyawan: Pemimpin mendorong karyawan untuk terlibat dalam program CSR, meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja.
3. Inovasi: Pemimpin mendukung inovasi dalam program CSR, seperti penggunaan teknologi untuk pengurangan limbah.

ILUSTRASI 8

PT Kalbe Farma Tbk

Pendahuluan

Corporate Social Responsibility (CSR) adalah komitmen perusahaan untuk berkontribusi pada pembangunan sosial dan lingkungan. PT Kalbe Farma Tbk, sebagai salah satu perusahaan farmasi terkemuka di Indonesia, telah mengintegrasikan CSR ke dalam strategi bisnisnya. Dalam konteks ini, akuntansi manajemen berperan penting dalam merencanakan, mengukur, dan melaporkan dampak dari inisiatif CSR.

Data Keuangan

Berdasarkan laporan tahunan PT Kalbe Farma Tbk untuk tahun 2022, berikut adalah data keuangan yang relevan:

4) Laba Bersih Tahun 2021: Rp 2.500.000.000.000

5) Persentase Dana CSR: 2% dari laba bersih

6) Total Dana CSR untuk Tahun 2022

Total Dana CSR = Laba Bersih $\times$ Persentase CSR + Total Dana CSR
= 2.500.000.000.000 $\times$ 0,02 = Rp50.000.000.000

Implementasi CSR

PT Kalbe Farma Tbk menggunakan dana CSR untuk berbagai inisiatif, antara lain:

1. Program Kesehatan Masyarakat:

a. Total Anggaran : Rp 20.000.000.000

b. Kegiatan : Penyuluhan kesehatan, pemeriksaan kesehatan gratis, dan distribusi obat-obatan.

2. Program Pendidikan:

a. Total Anggaran : Rp 15.000.000.000

b. Kegiatan : Beasiswa untuk siswa berprestasi dan pelatihan keterampilan untuk guru.

3. Program Lingkungan:

a. Total Anggaran : Rp 15.000.000.000

b. Kegiatan : Penanaman pohon dan program pengelolaan limbah.

Perhitungan Indeks Pengungkapan CSR

Indeks pengungkapan CSR dihitung berdasarkan kriteria berikut:

7) Keterbukaan Informasi : 20 poin

8) Kualitas Program CSR : 30 poin

9) Dampak Sosial dan Lingkungan : 30 poin

10) Keterlibatan Stakeholder : 20 poin

Total Poin yang Diperoleh:

1. Keterbukaan Informasi	: 18
2. Kualitas Program CSR	: 25
3. Dampak Sosial dan Lingkungan	: 28
4. Keterlibatan Stakeholder	: 15
Total Skor	:18+25+28+15=86

Indeks Pengungkapan CSR:

Indeks Pengungkapan CSR=(Total SkorTotal Poin Maksimal)×100
Indeks Pengungkapan CSR=(86100)×100=86%

Analisis Jenis Kepemimpinan

PT Kalbe Farma Tbk menerapkan kepemimpinan transformasional, yang ditandai dengan:

1. Visi Jelas: Pemimpin perusahaan memiliki visi yang jelas untuk meningkatkan kesehatan masyarakat melalui inisiatif CSR.
2. Keterlibatan Karyawan: Karyawan didorong untuk berpartisipasi dalam program CSR, meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja.
3. Inovasi: Pemimpin mendorong inovasi dalam program CSR, seperti penggunaan teknologi untuk penyuluhan kesehatan

BIODATA PENULIS



Dr. Rilla Gantino, SE., Ak., MM merupakan Associate Professor dan dosen tetap Universitas Esa Unggul. Mata kuliah yang diampu antara lain, akuntansi biaya, akuntansi manajemen, Akuntansi untuk Manajer, Penganggaran dan Pelaporan dan Akuntansi Sektor Publik serta mata kuliah pada program doctoral yaitu Seminar Aseet Pricing. Seorang Alumni Akuntansi Universitas Andalas, Magister Manajemen

Universitas Pancasila dan Program Doktoral Ilmu Akuntansi Universitas Padjajaran Bandung. Buku pertama yang dihasilkan adalah Buku Ajar Leadership Style , IC Dan CSR. Selain itu beliau melakukan penelitian dan publikasi terkait dengan CSR dan IC serta akuntansi manajemen dan mempublikasikan beberapa hasil kegiatan pengabdian masyarakat. Beliau juga seorang konsultan dibidang perencanaan, akuntansi dan pengembangan usaha terutama untuk pelaku usaha kecil dan menengah.

Desy Prastyani, SE., MM. Lulusan S-2 Magister Management, Universitas Esa Unggul, Jakarta. Merupakan dosen tetap Fakultas Ekonomi dan Bisnis prodi Manajemen. Mengajar mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia, Perilaku Organisasi, Pengantar Manajemen dan Pembinaan dan Pemberdayaan SDM. Melakukan beberapa penelitian terkait Leadership yang dipublikasikan. Pernah terlibat dalam kegiatan pengabdian masyarakat tentang CSR yang kemudian hasilnya dipublikasikan.





Buku ini memberikan wawasan mendalam tentang pentingnya kepemimpinan yang efektif dan akuntansi manajemen dalam mendukung implementasi CSR. Dengan memahami hubungan antara ketiga elemen ini, perusahaan dapat mengembangkan strategi berkelanjutan yang tidak hanya menguntungkan secara finansial tetapi juga memberikan dampak positif bagi masyarakat dan lingkungan. Buku ini juga dilengkapi dengan ilustrasi implementasi akuntansi manajemen dalam kaitannya untuk membuat perencanaan dan pengendalian (planning and control). Topik-topik menarik yang dibahas antara lain, Pengantar Kepemimpinan dan CSR, Akuntansi Manajemen dalam Konteks CSR, Prinsip-Prinsip Kepemimpinan Berkelanjutan, Manfaat CSR bagi Perusahaan dan Masyarakat, beberapa ilustrasi implementasi pada Perusahaan-perusahaan diberbagai bidang usaha.