

Corporate Social Responsibility dan Orientasi Pasar Peranannya dalam Meningkatkan Kinerja Bisnis Perusahaan (Studi pada Perusahaan AMDK di Jawa Timur)

Christin Susilowati

MS. Idrus

Armanu Thoyib

Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya

Abstract: *In the debate context of Corporate Social Responsibility (CSR), there are two different views. Firstly, as the main objective of any businesses is profit, CSR is considered as financial burden to the company. On the other hand, the second view proposes that profit-oriented companies tend to be unsustainable if the interests of relevant stakeholders are not considered. The claim that there is a relationship between CSR and business performance is still debatable. CSR can be properly and effectively implemented if companies use a systematic approach to address issues related to the environment. The company's market orientation is a manifestation of sensitivity and response to the company's stakeholders. Thus, business-oriented market will try to integrate the needs of the social responsibility into each company's activities. In this study, the impact of market orientation and CSR on corporate performance was proposed to take place through the process of building reputation and employees' commitment. This study aims to examine the relationship between CSR and market orientation, and explore relationships with the company's reputation and employees' commitment in increasing business performance. 30 bottled drinking water companies in East Java were chosen. Partial Least Square analysis (PLS) was employed due to the limited number of respondents. The findings suggest that the impact of CSR and market orientation on a firm's performance is determined by the mediating variable, corporate reputation and employees' commitment. Stronger implementation of market orientation and CSR is proved to build a better company reputation. Implementation of market orientation, CSR and reputation of the company is proved to strengthen employees' commitment to the company. Implementation of market orientation and CSR is not able to improve the company performance, if when implemented, the company was not able to effectively communicate the implementation to build company's reputation and increase employees' commitment to the company.*

Keywords: *CSR, Market Orientation, Corporate Reputation, Employee Commitment and Business Performance.*

Corporate Social Responsibility dihadapkan pada dua pandangan yang berbeda dalam hubungannya dengan manfaatnya bagi perusahaan. Friedman menyatakan tanggung jawab sosial tunggal perusahaan adalah meningkatkan keuntungan, sehingga selanjutnya dapat melakukan ekspansi bisnis yang

memungkinkan penyerapan tenaga (Raharjo, 1992; Vos, 2003). Milton Friedman mengecam praktek CSR, sebagai "kosmetik" untuk menutupi kelemahan manajemen. Respon terhadap lingkungan perusahaan merupakan penentu reputasi perusahaan dan bukannya CSR (Clive; 2005 dalam Achwan, 2006). CSR dinilai bertentangan dengan hakekat perusahaan, pencurian uang pemegang saham, merongrong kondisi finansial yang akhirnya mempengaruhi nilai perusahaan (Maklan, 2004; Paton, 2005; Cameron, 2006).

Alamat Korespondensi:

Christin Susilowati, Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya
Jl. MT Haryono 165 Malang

Pandangan berbeda dikemukakan Michael (2003), bahwa orientasi pada profit tidak *sustainable* karena mengabaikan pihak-pihak lain yang terlibat dalam sistem dan siklus bisnis perusahaan. Graver (2005) yang menyimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara CSR dengan kinerja suatu bisnis perusahaan. Jeklin (2005) menyatakan kesimpulan yang sama tentang hubungan CSR dengan kinerja perusahaan. CSR memberikan manfaat dalam jangka panjang dan teruji menguntungkan perusahaan (Sedyono, 2001; Boston College, 2005).

Menurut Carroll tanggung jawab sosial dapat dilihat berdasarkan empat dimensi yaitu: 1) *Economic Responsibility*, merupakan tanggung jawab menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. Dimensi ini merujuk pada upaya memperoleh profit yang maksimal (Robinson, 2005 dalam Marten, 2007), 2) *Legal Responsibility*, merupakan tanggung jawab karena memenuhi misi ekonomi dalam kerangka ketentuan hukum yang berlaku (Robinson, 2005 dalam Marten 2007; Farrell, 2001). Tanggung jawab ini dilakukan oleh perusahaan agar tidak melanggar hak legal masyarakat sebagai warga negara, 3) *Ethical Responsibility*, di mana perusahaan melakukan sesuatu yang benar dan adil sebagai bentuk tanggung jawab (Sutjipto, 2007) yang sepatutnya diberikan kepada *stakeholder* (Robinson, 2005 dalam Marten 2007) dan 4) *Discretionary Responsibility*, merupakan tanggung jawab perusahaan dalam memberikan kontribusi pada kehidupan sosial kemasyarakatan, kewajiban ini diasumsikan murni bersifat sukarela (Wheelen, 1999) dalam menjalin hubungan baik dengan masyarakat (Robinson, 2005 dalam Marten 2007).

Maignan (2002), anteseden CSR meliputi tekanan *stakeholder*, orientasi pasar, *orientation humanistic*, dukungan dan kepemimpinan manajer, nilai yang dianut manajer, komitmen manajer, dan orientasi internal versus eksternal dari top manajer. Slater (1990) menyatakan implikasi penting orientasi pasar pada perusahaan merupakan perwujudan sensitivitas dan respon perusahaan pada *stakeholder*. Oleh karena itu, bisnis yang berorientasi pasar berusaha mengintegrasikan kebutuhan *social responsibility* pada setiap aktivitas perusahaan (Ferrell, 2001).

Pada awalnya Jaworski (1990) maupun Slater (1990) menyatakan bahwa orientasi pasar sebagai fenomena organisasional yang berpotensi untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan sustainabilitasnya, yang mampu menghasilkan *superior value* (Paton, 2005; Cameron, 2006; Jenkin, 2005; Bhuian, *et al.*, 2005; Devinney, 2005) dan *competitive advantage* (Bharadwaj, *et al.*, 1993) dan *superior market position* (Matear, *et al.*, 2000), yang akhirnya akan memberikan kontribusi pada pencapaian *superior performance*.

Logika yang bisa dihubungkan dengan konsepsi ini adalah bagi konsumen dalam memutuskan membeli sesuatu produk, mereka harus mempunyai keyakinan bahwa *expected value* dari produk yang dia pilih lebih besar daripada *expected value* yang dihasilkan oleh produk lain yang ditawarkan oleh perusahaan yang lain. *Value* dari suatu produk tidak bisa dipisahkan dari variabel reputasi dari suatu perusahaan.

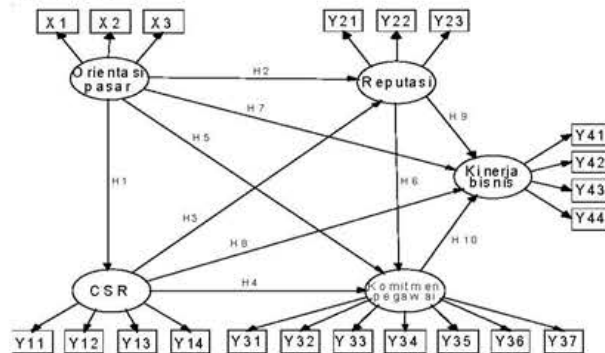
Maklan (2004) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa program-program *corporate social responsibility* sangat memberi manfaat dalam meningkatkan reputasi perusahaan. Konsisten dengan hasil penelitian Pavelin, 2004 dalam Perrini (2005) menyatakan bahwa CSR dapat meningkatkan kepercayaan stakeholder dan membangun reputasi perusahaan yang baik.

Priantono (Jawa Post 6 September 2007) menyatakan kepercayaan dan hubungan baik dengan lingkungan perusahaan merupakan manfaat jangka panjang yang akan dipetik dengan melaksanakan CSR dengan meningkatnya reputasi perusahaan baik dimata pemegang saham maupun masyarakat. CSR suatu perusahaan akan mempunyai hasil dan manfaat secara *mutually* dan menguntungkan perusahaan jika perusahaan tersebut mempunyai reputasi yang baik dan dapat menjadi kekuatan bagi perusahaan untuk memanfaatkan peluang-peluang yang ada dalam suatu industri (Tishler, 2004).

Jaworski (1990) berargumen bahwa terdapat hubungan yang positif antara orientasi pasar adalah loyalitas konsumen dan komitmen pegawai. Menurut Harris (199) konsep "pemasaran internal" menguraikan dinamika interdepartemen dan hubungan antar pribadi di dalam organisasi. Memperkuat pendapat tersebut, Ruekert (1992) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa merekrut, pelatihan, dan sistem

yang bersifat penghargaan menghubungkan secara positif dengan orientasi pasar dan kinerja yang jangka panjang.

METODE



Keterangan:

- X11 : Customer Orientation
 X12 : Competitor Orientation
 X13 : Interfunctional coordination
 Y11 : Economic Responsibility
 Y12 : Legal Responsibility
 Y13 : Ethical Responsibility
 Y14 : Discretionary Responsibility
 Y21 : Reliability
 Y22 : Credibility
 Y23 : Trustworthiness
 Y31 : Ketergantungan masa depan pegawai pada perusahaan
 Y32 : Keterikatan pegawai
 Y33 : Pengorbanan pribadi
 Y34 : Kebanggaan
 Y35 : Bekerja melebihi tugas/tanggung jawab formal
 Y36 : Perilaku berkomitmen
 Y37 : Kesetiaan dan kecintaan
 Y41 : Learning and growth
 Y42 : Customer loyalty
 Y43 : Financial performance
 Y44 : Business process internal

Populasi dan sekaligus menjadi sampel penelitian ini adalah perusahaan air minum dalam kemasan yang tergabung dalam ASPADIN Daerah Jawa Timur sampai dengan tahun 2008 yang berjumlah 30 perusahaan. Teknik Analisis Data yang digunakan PLS (*Parsial Least Square*).

HASIL

Uji Instrumen Penelitian

Uji validitas digunakan teknik *corrected item-total correlation*, dengan kriteria $\geq 0,30$. Selanjutnya untuk uji reliabilitas digunakan pendekatan *internal consistency* dengan *Alpha Cronbach* pada *Cut-off value* 0,60.

Pengujian Outer Model (Measurement Model)

Uji *Convergent Validity*, *Cut-off value* yang disyaratkan untuk menyimpulkan bahwa sebuah indikator secara tepat mengukur variabel latennya minimal 0,5 atau nilai *t-statistik* yang signifikan ($> 1,96$). Uji *Discriminant Validity*, Hasil uji *discriminant validity* diketahui bahwa nilai *loading* indikator variabel latennya lebih tinggi dari *cross loading*, mengindikasikan konstruk laten telah memprediksi indikatornya lebih baik dari pada memprediksi indikator laten yang lain.

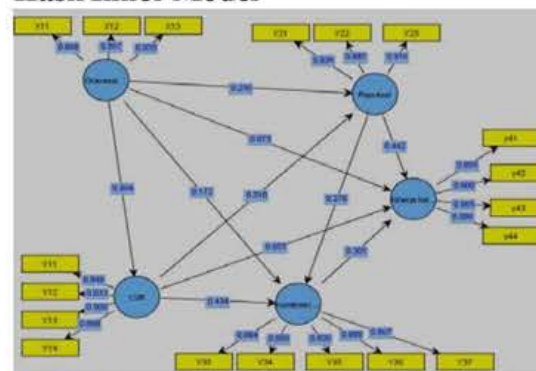
Uji reliabilitas, pengujian reliabilitas menggunakan *composite reliability* memiliki nilai $\geq 0,70$. Sumber: *Output Smart PLS*

Tingkat reliabilitas pengukuran variabel adalah baik, karena masing-masing variabel laten memiliki nilai *composite reliability* $> 0,70$.

Pengujian Inner Model (Structural Model)

Uji *goodness of fit*, dilakukan dengan *Stone-Geisser Q Square test*, maka dapat diketahui nilainya sebesar 0,915. Hasil ini menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan informasi yang terkandung di dalam data asli sebesar 91,5%.

Hasil Inner Model



Sumber: *Output SmartPLS*

Uji Hipotesis, uji hipotesis penelitian menggunakan *Cut-off value* nilai $t_{hitung} = 1,96$ (Ghozali, 2008). Dari sepuluh hipotesa, dua hipotesa tidak diterima yaitu tentang hubungan langsung antara Orientasi Pasar dan CSR dengan Kinerja.

Uji Mediasi, dari uji hipotesa diketahui bahwa orientasi pasar dan CSR tidak berpengaruh terhadap kinerja bisnis. Hasil ini tidak dapat serta merta dapat diinterpretasi bahwa orientasi pasar dan CSR tidak berdampak penting terhadap kinerja perusahaan, akan tetapi dampak tersebut terjadi melalui suatu proses terbangunnya reputasi perusahaan dan komitmen pegawai yang kuat pada perusahaan. Maka dilakukan uji mediasi (*mediating test*) yang test untuk menguji peran variabel intervening dalam menjembatani pengaruh variabel bebas terhadap variabel kinerja perusahaan.

PEMBAHASAN

Orientasi Pasar Berpengaruh terhadap CSR

Berdasarkan hasil uji hipotesis dapat disimpulkan bahwa CSR yang dilakukan oleh perusahaan AMDK di dorong oleh pertimbangan orientasi pasar yang mereka lakukan. Implementasi CSR suatu perusahaan dilakukan lebih karena pertimbangan sebagai berikut; (1) kebutuhan perusahaan untuk memenuhi apa yang diinginkan oleh konsumen, (2) respon pada strategi yang dilakukan oleh pesaing dan usaha untuk memanfaatkan peluang-peluang yang ada di pasar, dan (3) kebutuhan perusahaan untuk membantu optimalisasi proses koordinasi interfungsi yang ada dalam perusahaan. Hal ini dapat menjelaskan kesimpulan yang ada bahwa CSR yang dilakukan oleh perusahaan masih terbatas pada kebutuhan internal.

Orientasi pasar dan CSR Berpengaruh terhadap Reputasi Perusahaan

Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa semakin baik orientasi pasar yang dilakukan oleh perusahaan maka reputasi perusahaan juga akan semakin meningkat. Hasil ini mendukung Fombrun (1996 dalam Mayangsari, 2005) yang menyatakan bahwa suatu perusahaan akan dapat membangun reputasi perusahaan dengan (1) membentuk identitas yang unik dari suatu produk sesuai apa yang diinginkan dan dibutuhkan oleh konsumen dan (2) Membuat

kebijakan yang konsisten untuk menciptakan image baik bagi stakeholder.

Selain orientasi pasar, prediktor lain yang berpengaruh terhadap reputasi perusahaan adalah *corporate social responsibility* (CSR). Pada penelitian ini, CSR juga menjadi mediasi pengaruh orientasi pasar terhadap reputasi perusahaan. Hasil pengujian membuktikan bahwa *corporate social responsibility* terbukti berpengaruh secara langsung terhadap reputasi. Hal ini mempunyai makna apabila suatu perusahaan semakin tinggi melakukan CSR maka dapat menciptakan reputasi perusahaan yang semakin baik. Hasil ini membuktikan CSR yang dilakukan oleh perusahaan dalam industri air minum dalam kemasan dapat meningkatkan kepercayaan stakeholder terhadap produk yang dihasilkan, kredibilitas pada profesionalisme perusahaan dan transparansi dan kejujuran perusahaan dalam menjalankan bisnisnya.

Terkait posisi CSR sebagai mediasi orientasi pasar dalam perannya sebagai pembentuk reputasi perusahaan, penelitian ini menemukan kesimpulan bahwa reputasi perusahaan akan semakin kuat terbentuk jika implementasi orientasi pasar didukung oleh penerapan CSR yang efektif.

Orientasi Pasar, CSR, dan Reputasi Berpengaruh terhadap Komitmen Pegawai pada perusahaan

Hasil pengujian hipotesis menyimpulkan bahwa orientasi pasar, CSR, dan reputasi secara langsung terbukti berpengaruh positif terhadap komitmen pegawai. Semakin kuat orientasi pasar, CSR, dan semakin baik reputasi dari perusahaan, maka komitmen pegawai terbentuk menjadi lebih kuat pada perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa CSR berpengaruh positif terhadap komitmen pegawai, sehingga dapat diartikan bahwa bila perusahaan sudah melakukan tanggungjawab sosial dengan baik maka pegawai yang dimiliki oleh perusahaan akan mempunyai komitmen yang tinggi.

Berdasarkan hasil pengujian kausalitas orientasi pasar, CSR, reputasi dan komitmen pegawai, dan hasil uji mediasi, maka dapat disimpulkan bahwa reputasi perusahaan terbukti mampu memediasi pengaruh orientasi pasar dan CSR terhadap komitmen pegawai, meskipun terbukti secara parsial. Hasil ini menunjukkan bahwa komitmen pegawai yang berpotensi

mampu mendukung efisiensi dan efektifitas operasi perusahaan akan semakin kokoh jika dibangun secara bersamaan melalui penerapan orientasi pasar, CSR, dan terbangunnya reputasi positif perusahaan di mata stakeholder.

Orientasi Pasar dan CSR secara Langsung Tidak Berpengaruh terhadap Kinerja Perusahaan, Tetapi Melalui Mediasi Reputasi dan Komitmen Pegawai

Dalam penelitian dihasilkan kesimpulan yang berbeda dari penelitian sebelumnya dinyatakan bahwa CSR dan orientasi pasar secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Didukung oleh bukti bahwa reputasi dan komitmen pegawai secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan dan hasil uji mediasi maka disimpulkan bahwa orientasi pasar dan CSR secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja perusahaan tetapi melalui mediasi reputasi dan komitmen pegawai.

Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini pengamatan dilakukan dengan menggunakan cakupan waktu (*time horizon*) bersifat *cross section* atau *one shoot*. Pengukuran variabel dengan menggunakan persepsi manajer dari perusahaan yang dapat menimbulkan bias dan jumlah populasi yang digunakan dalam penelitian ini sangat terbatas yaitu hanya sekitar 30 perusahaan, hal ini dapat memberikan dampak terhadap generalisasi temuan penelitian.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Pelaksanaan konsep orientasi pasar yang baik dalam perusahaan akan memperkuat tanggung jawab sosial perusahaan pada *stakeholder*, baik eksternal maupun internal serta mempengaruhi efektifitas pelaksanaan CSR sebagai suatu strategi bagi perusahaan. Orientasi pasar dalam proses bisnisnya akan dapat menciptakan reputasi baik dari perusahaan dan dapat digunakan sebagai keunggulan bersaing. Orientasi pasar yang dilakukan oleh terbukti tidak secara langsung mempengaruhi pencapaian kinerja bisnis dari suatu perusahaan, tetapi melalui peningkatan reputasi

perusahaan dan penciptaan komitmen pegawai yang dimiliki oleh suatu perusahaan.

CSR yang baik akan dapat memperkuat reputasi baik perusahaan dan menciptakan *intangible asset* yang dapat menjadi kekuatan untuk bersaing. Dengan program-program yang efektif untuk stakeholder akan dapat membentuk karyawan yang mempunyai komitmen yang tinggi pada perusahaan. CSR yang dilakukan terbukti tidak mampu secara langsung meningkatkan kinerja bisnis perusahaan, tetapi melalui proses terbangunnya reputasi baik dan terciptanya komitmen yang tinggi dari karyawan pada perusahaan yang selanjutnya akan memberikan kekuatan pada perusahaan untuk mencapai kinerja bisnis dengan baik.

Reputasi baik dari suatu perusahaan akan dapat membentuk karyawan yang mempunyai komitmen yang tinggi pada perusahaan. Perusahaan yang dapat dipercaya dalam menghasilkan produk sesuai dengan standart kualitas yang diinginkan, dapat menjalankan norma etika profesional, transparansi dan kejelasan yang diberikan pada *stakeholder* maka pekerja akan merasa bangga, menciptakan kesetiaan dan kecintaan dan kebanggaan serta akan membangun komitmen yang tinggi pekerja pada perusahaan. Reputasi baik yang dimiliki oleh perusahaan yang terbentuk dari pelaksanaan orientasi pasar dan CSR yang dilakukan oleh perusahaan terbukti dapat meningkatkan kinerja bisnis dari perusahaan.

Perusahaan yang memiliki pegawai yang mempunyai komitmen yang tinggi pada perusahaan yang terbentuk dari pelaksanaan orientasi pasar dan program CSR yang dilakukan oleh perusahaan, akan dapat meningkatkan kemampuan untuk mencapai kinerja bisnis yang baik bagi perusahaan.

Saran

Dalam melakukan orientasi pasar dan penerapan CSR, harus dapat mencapai sasaran yang dapat membangun reputasi perusahaan. Dalam hal ini aspek komunikasi kepada publik menjadi elemen penting penciptaan reputasi pada masyarakat. Perlu memperkuat koordinasi antar lini, karena berpotensi meningkatkan rasa keterikatan pegawai sebagai bagian dalam kelompok kerja, yang juga menjadi sumber terbentuknya komitmen. Internasifikasi atau *internal marketing* terhadap visi, misi, dan tujuan perusahaan dalam implementasi CSR perlu didesiminasi secara intensif

kepada semua anggota organisasi, karena dapat memperkuat komitmen pegawai.

Penelitian selanjutnya, dapat menggunakan desain studi longitudinal untuk mengamati kausalitas orientasi pasar dan CSR dalam membentuk reputasi, komitmen pegawai dan konsekuensi kinerja yang dihasilkan. Peneliti disarankan untuk menggunakan sampel yang berasal dari industri berbeda, guna memperluas derajat generalisasi kausalitas orientasi pasar CSR, reputasi, komitmen pegawai dan kinerja perusahaan.

DAFTAR RUJUKAN

- Abraham, C., and Ashler, T. The relationship between intangible organizational element and organizational performance, *Strategic Management Journal*, 204: 1257–1278
- Eric, S.W.C., and Simon, C.K.W. Motivation for ISO 14001 in the hotel industry 2006.
- Frombun, C.J., and Shanley, M. What's in a name? Reputation Building and Corporate Strategy, *Academy of Management Journal*, 1990.
- Isabelle, M., O.C. Ferrell, Antecedents, and Benefit of Corporate Citizenship: an Investigation of French Businesses, *Journal of Business Research*, 2001.
- Jaworski, B.J., and Kohli, A.K. Market Orientation: Antecedent and Consequences, *Journal Of Marketing Vol 57*, 1993.
- Jill, K., and Niraj, D. Corporate social responsibility and customers and brand evaluation in a product-harm crisis, *International Journal of Research in Marketing*, 2004.
- Jiyang, B., and Glen, C. *Conditioning effect of prior reputation on perception of corporate giving*, Public relation review, 2006.
- Kohli, A.K., and Bernard, J.J. Market Orientation: The Construct, Research Propositions and Management Implication, *Journal of Marketing*, Vol 54, 1990.
- Lado, N. Maydeau-Olivers, Market Orientation and Business Economic Performance A Mediatonal Model, *Business Economics*, Universidad Carlos III de Madrid, 2000.
- Narver, J.C., and Slater, S.F. The Positive Effect of Market Orientation on Business Profitability-A Balanced Replication, *Journal of Business Research* Vol 48, 2000.
- Simon, K., and Stand, M., Corporate Social Responsibility; Moving beyond investment toward measuring outcomes, 2004.
- Wheelen, Thomas, L., Hugger, Strategic Management: Business and Policy, Prentice Hall Int, New Jersey, 2000.
- Maignan, I., and O.C. Ferrell. 2004. Corporate Social Responsibility and Marketing: An Integrative Framework, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Volume 32, No. 1, pages 3–19.
- Swaen, V., Isabelle, M. 2002. Organizational Citizenship And Corporate Citizenship: Two Constructs, One Research Theme?
- Cravens, Karen, S., and Elizabeth, G.O. 2006. Employees: The Key Link to Corporate Reputation Management, *Business Horizons Article*, <http://harvardbusiness.org>.
- Cravens, K., Elizabeth. G.O., and Sridhar, R. 2003. The Reputation Index: Measuring and Managing Corporate Reputation, *European Management Journal* Vol. 21, No. 2, pp. 201–212, 2003.