

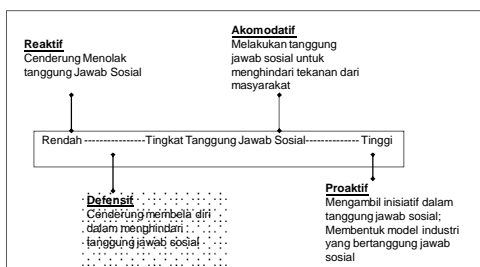
Tanggung Jawab Sosial dan Etika Manajemen

Pertemuan ke-tiga

Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

- Tanggung Jawab Sosial Perusahaan atau *Corporate Social Responsibility* adalah bentuk kepedulian perusahaan terhadap lingkungan eksternal perusahaan melalui berbagai kegiatan yang dilakukan dalam rangka penjagaan lingkungan, norma masyarakat, partisipasi pembangunan, serta berbagai bentuk tanggung jawab sosial lainnya.

Strategi Pengelolaan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan



Sumber: Management, Robert Kreitner, 5th edition, Houghton Mifflin Company, 1992

Pro Kontra mengenai Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

No	Pandangan Kelompok yang Pro terhadap tanggung jawab sosial dari Organisasi Bisnis	No	Pandangan Kelompok yang Kontra terhadap tanggung jawab sosial dari Organisasi Bisnis
1	Kegiatan bisnis seringkali menimbulkan masalah, oleh karena itu sudah semestinya perusahaan bertanggung jawab atas apa yang telah dilakukannya	1	Perusahaan tidak memiliki ahli yang mengkhususkan dalam bidang sosial dan kemasyarakatan, oleh karena itu sulit bagi perusahaan untuk ikut bertanggung jawab
2	Perusahaan adalah bagian dari lingkungan sosial masyarakat, oleh karena itu sudah semestinya ikut berpartisipasi dan bertanggung jawab atas apa yang terjadi di masyarakat	2	Perusahaan yang ikut berpartisipasi dan bertanggung jawab dalam lingkungan sosial masyarakat justru akan memiliki kekuatan untuk mengontrol masyarakat, dan itu indikasi yang kurang baik secara Sosial
3	Perusahaan biasanya memiliki sumber daya untuk menyelesaikan masalah di lingkungan sosial masyarakat	3	Akan banyak terdapat konflik kepentingan di masyarakat jika perusahaan terlibat dalam aktifitas sosial
4	Perusahaan adalah partner dari lingkungan sosial kemasyarakatan, sebagaimana halnya juga pemerintah dan masyarakat lain pada umumnya	4	Tujuan perusahaan bukan untuk motif sosial, akan tetapi untuk memperoleh profit dan mencapai tujuan yang diharapkan oleh para pemilik perusahaan

Sumber: Fundamentals of Management, Ricky W Griffin, Houghton Mifflin Company, 2000, p.41

Strategi Pengelolaan Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

- Strategi Reaktif**
Kegiatan bisnis yang melakukan strategi reaktif dalam tanggung jawab sosial cenderung menolak atau menghindarkan diri dari tanggung jawab sosial
- Strategi Defensif**
Strategi defensif dalam tanggung jawab sosial yang dilakukan oleh perusahaan terkait dengan penggunaan pendekatan legal atau jalur hukum untuk menghindarkan diri atau menolak tanggung jawab sosial.
- Strategi Akomodatif**
Strategi Akomodatif merupakan tanggung jawab sosial yang dijalankan perusahaan dikarenakan adanya tuntutan dari masyarakat dan lingkungan sekitar akan hal tersebut
- Strategi Proaktif**
Perusahaan memandang bahwa tanggung jawab sosial adalah bagian dari tanggung jawab untuk memuaskan *stakeholders*. Jika *stakeholders* terpuaskan, maka citra positif terhadap perusahaan akan terbangun.

Manfaat Tanggung Jawab Sosial Perusahaan

- Manfaat bagi Perusahaan**
Citra Positif Perusahaan di mata masyarakat dan pemerintah
- Manfaat bagi Masyarakat**
Selain kepentingan masyarakat terakomodasi, hubungan masyarakat dengan perusahaan akan lebih erat dalam situasi *win-win solution*.
- Manfaat bagi Pemerintah**
Memiliki partner dalam menjalankan misi sosial dari pemerintah dalam hal tanggung jawab sosial.

Dimensi Etika dalam Manajemen

- Etika adalah pandangan, keyakinan dan nilai akan sesuatu yang baik dan buruk, benar dan salah (Griffin)
- Etika Manajemen adalah standar kelayakan pengelolaan organisasi yang memenuhi kriteria etika.

Nilai Personal sebagai standar Etika

- Nilai (*Values*) sendiri pada dasarnya merupakan pandangan ideal yang mempengaruhi cara pandang, cara berfikir dan perilaku dari seseorang.
- Nilai Personal atau *Personal Values* pada dasarnya merupakan cara pandang, cara pikir, dan keyakinan yang dipegang oleh seseorang sehubungan dengan segala kegiatan yang dilakukannya
- Nilai Personal terdiri dari nilai terminal dan nilai instrumental. Nilai terminal pada dasarnya merupakan pandangan dan cara berfikir seseorang yang terwujud melalui perilakunya, yang didorong oleh motif dirinya dalam meraih sesuatu. Nilai instrumental adalah pandangan dan cara berfikir seseorang yang berlaku untuk segala keadaan dan diterima oleh semua pihak sebagai sesuatu yang memang harus diperhatikan dan dijalankan.

Penelitian Empiris mengenai Nilai Terminal dan Nilai Instrumental (Kreitner, 1992)

- Responden dari 220 manajer beranggapan bahwa nilai-nilai terminal yang perlu untuk dimiliki adalah (1) kejujuran (2) tanggung jawab (3) kapabilitas (4) ambisi dan (5) independensi
- Responden dari 220 manajer beranggapan bahwa nilai-nilai instrumental yang perlu dimiliki adalah (1) penghargaan terhadap pribadi (2) keamanan dan kesejahteraan keluarga pekerja (3) kebebasan dan kemerdekaan (4) dorongan untuk meraih sesuatu dan (5) kebahagiaan

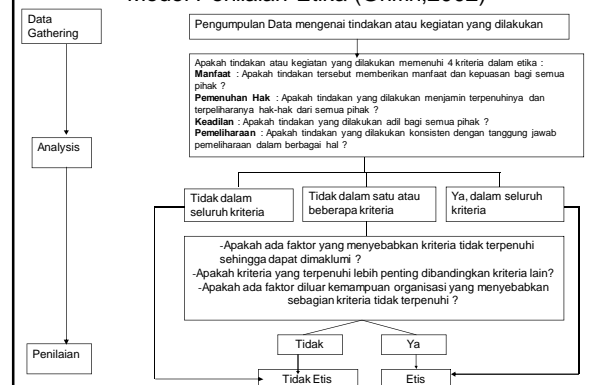
Konflik Nilai

- **Konflik intrapersonal** pada dasarnya terjadi umumnya di dalam individu dan antar individu.
- **Konflik individu-organisasi** pada dasarnya merupakan konflik yang terjadi pada saat nilai yang dianut oleh individu berbenturan dengan nilai yang harus ditanamkan oleh perusahaan
- **Konflik antar Budaya** pada dasarnya merupakan konflik antar individu maupun antara individu dengan organisasi yang disebabkan oleh adanya perbedaan budaya diantara individu yang bersangkutan atau juga organisasi yang bersangkutan

Berbagai isu seputar etika manajemen

- Penggunaan obat-obatan terlarang
- Pencurian oleh Para Pekerja atau Korupsi
- Konflik Kepentingan
- Pengawasan Kualitas atau Quality Control
- Penyalahgunaan informasi yang bersifat rahasia
- Penyelewengan dalam pencatatan keuangan
- Penyalahgunaan penggunaan asset perusahaan
- Pemecatan tenaga kerja
- Polusi Lingkungan
- Cara bersaing dari Perusahaan yang dianggap tidak etis
- Penggunaan pekerja atau tenaga kerja di bawah umur
- Pemberian hadiah kepada pihak-pihak tertentu yang terkait dengan pemegang jabatan.
- dan lain sebagainya

Model Penilaian Etika (Griffin, 2002)



Upaya perwujudan dan peningkatan etika manajemen

- Pelatihan etika
- Advokasi etika
- Kode Etik
- Keterlibatan Publik dalam Etika Manajemen Perusahaan

Fungsi Perencanaan dan Pengambilan Keputusan

Pengertian Perencanaan

- Perencanaan atau Planning adalah sebuah proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi, menentukan strategi untuk pencapaian tujuan organisasi tersebut secara menyeluruh, serta merumuskan sistem perencanaan yang menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengkoordinasikan seluruh pekerjaan organisasi hingga tercapainya tujuan organisasi (Robbins dan Coulter, 2002)
- Perencanaan dapat dilihat dari 3 hal, yaitu proses, fungsi manajemen, dan pengambilan keputusan. (Ernie&Kurniawan,2005)

Dari sisi proses, fungsi perencanaan adalah proses dasar yang digunakan untuk memilih tujuan dan menentukan bagaimana tujuan tersebut akan dicapai.

Dari sisi fungsi manajemen, perencanaan adalah fungsi dimana pimpinan menggunakan pengaruh atas wewenangnya untuk menentukan atau merubah tujuan dan kegiatan organisasi.

Dari sisi pengambilan keputusan, perencanaan merupakan pengambilan keputusan untuk jangka waktu yang panjang atau yang akan datang mengenai apa yang akan dilakukan, bagaimana melakukannya, bilamana dan siapa yang akan melakukannya, dimana keputusan yang diambil belum tentu sesuai hingga implementasi perencanaan tersebut dibuktikan di kemudian hari.

Fungsi atau Manfaat dari Perencanaan

- Pengarah Organisasi
- Minimalisasi Ketidakpastian
- Minimalisasi inefisiensi sumber daya
- Penetapan Standar dalam Pengawasan Kualitas

Persyaratan Perencanaan (Planning Requirements)

- Faktual dan Realistis
- Logis dan Rasional
- Fleksibel
- Komitmen
- Komprehensif atau menyeluruh

Peran Tujuan dan Rencana dalam Proses Perencanaan

- Tujuan (*Goals*) pada dasarnya adalah hasil akhir yang diharapkan dapat diraih atau dicapai oleh individu, kelompok atau seluruh organisasi.
- Rencana (*Plans*) adalah segala bentuk konsep dan dokumentasi yang menggambarkan bagaimana tujuan akan dicapai dan bagaimana sumber daya perusahaan akan dialokasikan, penjadualan dari proses pencapaian tujuan, hingga segala hal yang terkait dengan pencapaian tujuan

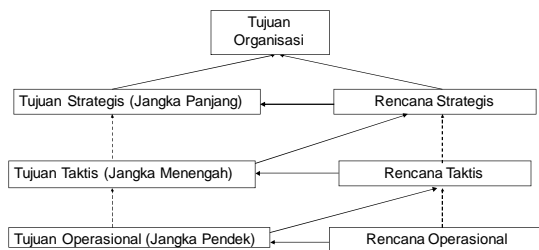
Jenis-jenis Tujuan

- Berdasarkan jumlah Tujuan tunggal (*single goals*) dan Tujuan yang banyak (*multiple goals*)
- Berdasarkan Kejelasan Tujuan yang dinyatakan (*stated goals*) dan rujukan yang aktual atau nyata (*real goals*)
- Berdasarkan Keluasan dan Waktu Pencapaian Tujuan Strategis (*strategic goals*), Tujuan Taktis (*tactical goals*), dan Tujuan Operasional (*operational goals*)

Jenis-jenis Rencana

- Berdasarkan Keluasan dan Waktu Pencapaian Rencana Strategis (Jangka Panjang), Rencana Taktis (Jangka Menengah) dan Rencana Operasional (Jangka Pendek)
- Berdasarkan Kejelasan Rencana Spesifik (*Specific Plans*) Rencana Direktif (*Directive Plans*)
- Berdasarkan Frekuensi Penggunaan Rencana Sekali Pakai (*single-use plans*), dan Rencana yang dipergunakan secara terus-menerus (*standing plans*)

Hubungan antara Rencana dan Tujuan



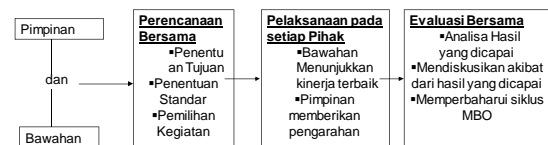
Pendekatan dalam Penetapan Tujuan

- Pendekatan Tradisional (*Traditional Goal Setting*)
- Pendekatan Manajemen Berdasarkan Sasaran/Tujuan (*Management by Objectives*)

Pendekatan Tradisional dalam Penetapan Tujuan



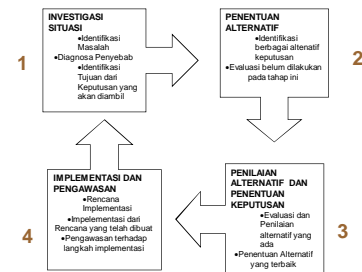
Pendekatan MBO



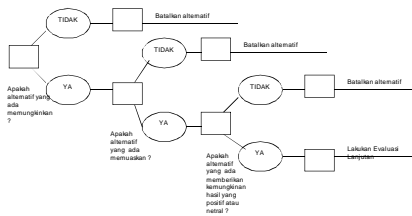
Lingkungan dan Pengambilan Keputusan

- Keputusan pada saat Keadaan yang pasti (*certainty*)
- Keputusan pada saat Keadaan yang tidak pasti (*uncertainty*)
- Keputusan pada saat Keadaan mengandung resiko (*risky condition*)

Proses Pengambilan Keputusan



Tahapan Evaluasi Alternatif



Keterbatasan dalam Pengambilan Keputusan



Memperbaiki Keputusan

- **Penggunaan Aturan terhadap Alternatif Keputusan**
Kriteria Prioritas, Kriteria Minimum
- **Pengujian Terhadap Berbagai Alternatif Keputusan**
- **Pengambilan Keputusan secara berkelompok**
Teknik Curah Ide, Teknik Kelompok Nominal, Teknik Delphi, dll