

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Para pimpinan perusahaan seringkali kurang memperhatikan masalah kinerja perusahaan, sampai suatu titik terjadi penurunan kinerja yang menyebabkan perusahaan menghadapi krisis yang serius. Sebagai contoh, survei manajemen krisis di Amerika Serikat yang menyebutkan bahwa para manajer mengakui krisis besar dapat melanda perusahaan karena adanya penurunan kinerja, pencemaran lingkungan, peraturan pemerintah, dan sebagainya, namun hanya separuh manajer yang mempunyai persiapan untuk menangani krisis tersebut (Ancok, 2010). Dengan demikian, para pimpinan perusahaan perlu memperhatikan masalah kinerja perusahaan agar tidak terjadi krisis yang serius.

Kinerja merupakan tolak ukur kesuksesan perusahaan yang mana semakin tinggi kinerja perusahaan maka semakin sukses perusahaan. Kinerja juga merupakan jawaban dari pencapaian berhasil atau tidaknya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Berdasarkan pentingnya kinerja sebagai tolak ukur kesuksesan perusahaan, maka perusahaan perlu memahami makna dari kinerja perusahaan.

Kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas yang dilakukan individu, kelompok, maupun perusahaan (Schermerhorn, Hunt, & Osborn, 1991) dalam Tb. Sjafrri Mangkuprawira (2007). Sulistiyani (2003:23)

menjelaskan kinerja adalah catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode tertentu.

Menurut Sudarto (2007:104) Indikator pengukuran kinerja adalah perusahaan dikatakan berkinerja baik dapat dilihat dari : kemampuan perusahaan mendapatkan laba (Team, 2004b) dalam Sudarto (2007:104), kemampuan perusahaan untuk terus tumbuh dan berkembang (Albach, 1965 dan Drucker, 1994) dalam Sudarto (2007:104), kemampuan perusahaan untuk mendapatkan proyek yang berkelanjutan (Team, 2004a) dalam Sudarto (2007:104), serta kemampuan perusahaan untuk bersaing dengan perusahaan lain secara nasional maupun internasional (Porter, 2004) dalam Sudarto (2007:104).

Menurut Brown & Dancin (1997) dalam Puspitasari (2006:15), indikator kinerja juga dapat diukur dari penilaian dan pandangan pihak internal dan eksternal. Penilaian dan pandangan ini merupakan reputasi perusahaan dalam masyarakat. Hal ini didukung oleh Fombrun (2000) dalam Alijoyo (2010) yang mengatakan bahwa reputasi perusahaan mencerminkan posisi relatif perusahaan baik secara internal maupun eksternal.

Penelitian ini lebih menekankan pada kinerja perusahaan yang diukur dari reputasi perusahaan dalam masyarakat. Hal ini disebabkan karena reputasi yang terbentuk di masyarakat memberikan keuntungan bagi perusahaan dalam hal peningkatan kinerja khususnya dalam jangka panjang. Hal ini didukung oleh Herbig, Milewicz & Golden (1994) dalam Subhan (2006:24-25) yang menyatakan bahwa reputasi perusahaan merupakan kompetensi dan keunggulan

perusahaan dibandingkan para pesaing. Dengan kata lain, ketika reputasi perusahaan meningkat maka secara langsung meningkatkan kinerja perusahaan yang akhirnya meningkatkan kemampuan perusahaan dalam menghasilkan laba, kemampuan untuk terus tumbuh dan berkembang, kemampuan untuk mendapatkan proyek yang berkelanjutan, serta meningkatkan kemampuan perusahaan dalam bersaing dengan perusahaan lain, atau sebaliknya.

Penelitian yang dilakukan oleh Dick, Chakravarty, & Biehal (1990) dalam Subhan (2006:24) membuktikan bahwa reputasi perusahaan yang baik secara langsung membentuk dan meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap produk atau jasa dari perusahaan yang bersangkutan, sehingga mempengaruhi pelanggan dalam menentukan pilihan. Soeryana (2012) mengatakan bahwa reputasi yang buruk menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap sebuah perusahaan, tanpa adanya kepercayaan maka perusahaan tidak dapat bertahan dalam jangka waktu yang panjang (Ikawati, 2011:2).

Berdasarkan hal tersebut, perusahaan perlu mempertahankan dan meningkatkan reputasi yang ada di masyarakat. Reputasi ini tidak akan selamanya berada dalam posisi baik, perusahaan harus siap untuk menghadapi berbagai ancaman yang dapat menurunkan atau menghancurkan reputasi yang telah dibangun selama ini. Menurut survei yang dimuat dalam Corporate Reputation Watch (2002) dalam Listiani (2009: 4-5), ada tiga penyebab ancaman dalam reputasi yaitu: pertama, kritik terhadap perusahaan atau produk dan jasa yang disampaikan melalui media cetak atau media penyiaran ataupun di internet

(dianggap sebagai ancaman paling utama). Kedua, bencana yang mengganggu produksi. Ketiga, tuduhan dari kelompok kepentingan atau pelanggan tentang keamanan produk. Ketiga penyebab tersebut dapat menghancurkan reputasi perusahaan dengan cepat serta dapat mempengaruhi masyarakat dalam menentukan pilihannya.

Dalam mengatasi dan menghindari berbagai ancaman tersebut maka perusahaan berusaha menjalankan strategi komunikasi yang diterapkan melalui program dan kegiatan yang bertujuan untuk melakukan pendekatan terhadap masyarakat dalam membangun reputasi perusahaan. Hal ini didukung oleh Goeltom (2006) dalam Universitas Kristen Petra (2008) yang menyatakan bahwa “Pembangunan reputasi dapat dilakukan melalui dua dimensi utama yaitu: kinerja yang baik dan strategi komunikasi yang efektif”. Benoit (1997); De RAAF (2000); Sturges (1994) dalam Vanhamme & Grobbs (2008:273) juga berpendapat bahwa perusahaan harus terlibat dalam komunikasi yang efektif untuk melindungi atau memulihkan reputasi yang telah terancam oleh publisitas negatif. Dengan demikian, penelitian ini lebih menekankan strategi komunikasi efektif yang merupakan bagian dari salah satu peran *Public Relations* (PR) dan dikenal dengan istilah publisitas.

Penelitian ini lebih menekankan pada peranan publisitas dalam masyarakat, karena *publisitas* dapat menciptakan minat pada orang, produk, ide, organisasi, atau pendirian usaha secara umum melalui generasi dan penempatan cerita yang menguntungkan atau merugikan di media berita seperti: koran,

majalah, radio, TV, dan lainnya (Chandrawati, 2009). Dengan demikian, perusahaan perlu memahami makna dari publisitas bagi kinerja perusahaan.

Seorang pakar dari San Jose State University, Lawrence & Dennis dalam Chandrawati (2009) menyatakan *publisitas* sebagai informasi yang tidak perlu membayar ruang-ruang, namun disaat yang sama tidak dapat dikontrol oleh individu atau perusahaan. Sebagai akibatnya, informasi dapat mempengaruhi orang banyak dan dapat berakibat aksi, yang mana aksi ini dapat menguntungkan atau merugikan perusahaan saat informasi dipublikasikan. Dengan kata lain, aktivitas *publisitas* yang positif dalam pengkomunikasian dapat meningkatkan reputasi perusahaan, namun sebaliknya publisitas negatif memberikan dampak yang merugikan bagi perusahaan sehingga reputasi perusahaan menjadi menurun.

Dalam kenyataannya, banyak perusahaan berusaha keras untuk menghindari dan meminimalkan publisitas yang bersifat negatif atau merugikan perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini lebih menekankan pada publisitas negatif yang memberikan dampak yang buruk bagi perusahaan.

Publisitas negatif merupakan bagian yang tidak terpisahkan dalam perjalanan perusahaan. Apabila publisitas negatif yang terjadi tidak ditangani secara cepat dan tepat, reputasi perusahaan yang mengalami krisis biasanya akan turun drastis dan akan menuai kecaman dari komunitas atau masyarakat. Ketika reputasi perusahaan ini menurun maka perusahaan mengalami kerugian dan hancur. Situasi seperti ini sangat sulit bagi perusahaan untuk dapat bangkit dan

memperbaiki reputasi yang sudah buruk di mata masyarakat. *Buffet* dalam Mustika Business Woman's Network (2009) berpendapat “ *It takes twenty years to build a reputation and five minutes to destroy it*”. Untuk itu, perusahaan harus mampu secara cepat mencegah dan mengatasi masalah yang dapat membuat reputasinya hancur.

Penelitian ini lebih menekankan pada tujuan PR yang mengubah publisitas negatif (krisis) menjadi positif. Salah satu cara PR mengatasi krisis adalah mengkomunikasikan kegiatan CSR yang merupakan pencapaian *social company legitimasi* di masyarakat (Vanhamme & Grobben, 2008:274)

Corporate Social Responsibility (CSR) sebagai upaya manajemen yang dijalankan oleh entitas bisnis untuk mencapai tujuan pembangunan yang berkelanjutan berdasar keseimbangan pilar ekonomi, sosial, dan lingkungan, dengan meminimalkan dampak negatif dan memaksimalkan dampak positif disetiap pilar (Radyati, 2008:xi). *Corporate Social Responsibility (CSR)* merupakan tanggung jawab perusahaan kepada para pemangku kepentingan untuk berlaku etis, meminimalkan dampak negatif dan memaksimalkan dampak positif yang mencakup aspek ekonomi sosial dan lingkungan (*triple bottom line*) dalam rangka mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan (Wibisono, 2007:8).

Mengkomunikasikan kegiatan CSR merupakan jenis pertahanan legitimasi perusahaan dalam membela diri dari publisitas negatif. Selain itu dukungan konsumen untuk CSR menunjukkan komunikasi perusahaan tentang upaya sosial bisa membantu perusahaan dalam membangun reputasinya kembali

dan dapat melindungi citra perusahaan terhadap publisitas negatif atau membantu mengembalikan citra yang sudah rusak. Untuk menikmati dukungan konsumen dalam jangka panjang perusahaan perlu melakukan legitimasi sosial dalam bentuk pengkomunikasian kegiatan CSR (Handelman & Arnold, 1999 dalam Vanhamme & Grobbsen, 2008).

Ashforth & Gibbs, (1990) dalam Vanhamme & Grobbsen (2008) mengatakan bahwa pengkomunikasian sejarah CSR selama krisis merupakan jenis pertahanan legitimasi perusahaan. Ketika perusahaan berusaha menggunakan pengkomunikasian sejarah CSR untuk menghadapi krisis, perusahaan harus mempunyai strategi yang baik dalam mengkomunikasikannya. Strategi yang baik membantu perusahaan untuk mendapatkan dukungan yang positif dari masyarakat pada saat krisis. Sebaliknya, ketika perusahaan tidak mempunyai strategi yang baik dalam mengkomunikasikan sejarah CSR, perusahaan tidak mendapatkan dukungan dari masyarakat. Masyarakat merasa bahwa upaya yang dilakukan perusahaan tampak mencurigakan, sehingga pengkomunikasian ini menghasilkan ketidakpercayaan masyarakat kepada perusahaan serta krisis yang dialami perusahaan bukannya semakin baik tetapi menjadi semakin buruk.

Menurut penelitian Vanhamme & Grobbsen (2008) menjelaskan bahwa ada 2 (dua) macam pengkomunikasian CSR yaitu pengkomunikasian Sejarah CSR yang berbentuk panjang (lama) dan pendek (singkat). Pengkomunikasian sejarah panjang CSR merupakan pengkomunikasian sejarah CSR sebuah

perusahaan kepada masyarakat dengan kurun waktu lebih dari 10 tahun, selain itu perusahaan mempunyai tujuan untuk mengembangkan dan memberdayakan masyarakat melalui program CSR. Sedangkan pengkomunikasian sejarah pendek CSR merupakan pengkomunikasian sejarah CSR yang dilakukan ketika perusahaan sedang mengalami krisis. Kurun waktu pengkomunikasian sejarah pendek CSR kurang dari 1 tahun saat terjadi krisis.

Penelitian Vanhamme & Grobden, (2008:274) menyimpulkan bahwa pengkomunikasian sejarah CSR merupakan upaya perusahaan untuk menciptakan persepsi konsumen yang positif. Dalam arti, jika kegiatan CSR perusahaan sudah dilakukan dalam waktu lama sebelum terjadi krisis pada perusahaan maka kegiatan pengkomunikasian CSR tersebut mempengaruhi persepsi konsumen secara positif. Sebaliknya, jika kegiatan CSR perusahaan dilakukan setelah terjadi krisis pada perusahaan maka kegiatan pengkomunikasian CSR tersebut mempengaruhi persepsi konsumen secara negatif. Secara singkat, pengkomunikasian sejarah CSR yang lebih efektif untuk perusahaan adalah pengkomunikasian sejarah CSR dalam waktu yang lama dibandingkan dengan pengkomunikasian sejarah CSR dalam waktu yang singkat Vanhamme & Grobden, (2008:274).

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **Desain Eksperimental: Pengaruh pengkomunikasian Sejarah CSR pada Persepsi Konsumen dalam Mengatasi Publisitas Negatif dan Consumer Support sebagai variabel Covariate.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah sebelumnya maka peneliti merumuskan berbagai permasalahan:

1. Apakah terdapat pengaruh pengkomunikasian Sejarah CSR (pendek vs panjang) pada persepsi konsumen dalam mengatasi publisitas negatif?
2. Apakah terdapat pengaruh pengkomunikasian Sejarah CSR (pendek vs panjang) pada persepsi konsumen dan *consumer support* sebagai variabel *covariate* dalam mengatasi publisitas negatif?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah, maka tujuan penelitian adalah untuk menguji dan menganalisis:

1. Pengaruh pengkomunikasian Sejarah CSR (pendek vs panjang) pada persepsi konsumen dalam mengatasi publisitas negatif.
2. Pengaruh pengkomunikasian Sejarah CSR (pendek vs panjang) pada persepsi konsumen dan *consumer support* sebagai variabel *covariate* dalam mengatasi publisitas negatif.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi berupa:

1. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan cara strategi komunikasi yang efektif untuk melindungi dan memperbaiki reputasi perusahaan yang sudah rusak. Memberikan strategi komunikasi yang efektif untuk melawan dan menggagalkan publisitas negatif.

2. Bagi Akedemisi

Penelitian ini bermanfaat untuk memberikan informasi secara ilmiah tentang Pengaruh Sejarah CSR pada Persepsi Konsumen dalam Mengatasi Publisitas Negatif dan Consumer Support sebagai Variabel Covariate. Dapat memperluas wawasan mengenai dampak pengkomunikasian sejarah CSR dalam sebuah perusahaan.