

**CREATING AND CAPTURING VALUE: STRATEGIC CORPORATE SOCIAL  
RESPONSIBILITY, RESOURCE-BASED THEORY, AND SUSTAINABLE  
COMPETITIVE ADVANTAGE ABIGAIL MCWILLIAMS AND DONALD S. SIEGEL  
(CRITICAL REVIEW)**

Dewi Wuisan

*Faculty of Economics and Business, Universitas Pelita Harapan, Indonesia*

e-mail: dewi.wuisan@uph.edu

(Corresponding Author indicated by an asterisk \*)

**ABSTRACT**

*This article explores the strategic role of Corporate Social Responsibility (CSR) in building sustainable competitive advantage through the lens of Resource-Based Theory (RBT). In the era of globalization and increasing business competition, CSR is not only viewed as a social obligation but also as a business strategy that generates added value (social value) for companies. Referencing studies by McWilliams & Siegel, as well as Bagnoli & Watts, this article highlights how CSR can enhance corporate reputation, attract investors, and strengthen relationships with consumers and society. By integrating RBT with Hedonic Pricing and Contingent Valuation models, CSR is shown to influence consumer perceptions and support product differentiation strategies. Therefore, CSR serves as a crucial element in a company's strategic framework to achieve profit maximization and long-term sustainability.*

**Keywords:** CSR; Resource-Based Theory; Competitive Advantage; Social Value; Hedonic Pricing; Contingent Valuation; Corporate Reputation

**ABSTRAK**

Artikel ini membahas peran strategis *Corporate Social Responsibility* (CSR) dalam membentuk keunggulan kompetitif berkelanjutan melalui pendekatan *Resource-Based Theory* (RBT). Dalam konteks globalisasi dan persaingan bisnis yang semakin ketat, CSR tidak hanya dipandang sebagai bentuk tanggung jawab sosial, tetapi juga sebagai strategi bisnis yang dapat menciptakan nilai tambah (*social value*) bagi perusahaan. Penelitian yang dirujuk dalam artikel ini, termasuk dari McWilliams & Siegel, serta Bagnoli & Watts, menekankan bagaimana CSR dapat meningkatkan reputasi perusahaan, menarik investor, serta memperkuat hubungan dengan konsumen dan masyarakat. Melalui integrasi RBT dengan model *hedonic pricing* dan *contingent valuation*, CSR dinilai mampu memengaruhi persepsi konsumen dan mendukung strategi diferensiasi produk. Dengan demikian, CSR menjadi bagian penting dalam strategi perusahaan untuk mencapai profit maksimal dan keberlanjutan jangka panjang.

**Kata Kunci:** CSR; Teori Berbasis Sumber Daya; Keunggulan Kompetitif; Nilai Sosial; Harga Hedonis; Valuasi Kontingensi; Reputasi Perusahaan.

## PENDAHULUAN

Dalam usaha mewujudkan keunggulan bersaing pada suatu perusahaan diperlukan strategi jangka panjang perusahaan yang harus dilakukan secara berkelanjutan atau terus menerus sehingga perusahaan dapat memperoleh profit yang diharapkan. Dengan mengembangkan suatu strategi bagaimana bisnis akan terus bersaing merupakan tujuan utama dari sebuah perusahaan, seperti saat ini di dalam era globalisasi yang terus mengalami perubahan, diharapkan agar perusahaan terus maju dan berkembang, kompetisi yang tinggi pada sektor bisnis tidak dapat diabaikan tapi harus dihadapi oleh perusahaan. Untuk itu diperlukan strategi yang efisien dan efektif yang diperlukan agar dapat unggul dalam persaingan dan strategi yang diambil akan dipengaruhi oleh faktor internal maupun eksternal dalam perusahaan.

## TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian oleh Cheraghalizadeh *et al.* (2021) yang dipublikasikan di *Sustainability* menunjukkan bahwa kapabilitas internal organisasi (*organizational capabilities*) secara langsung dan signifikan meningkatkan *competitive advantage* melalui hubungan dengan pelanggan, dengan *market dynamism* sebagai variabel moderasi. Ini menegaskan pentingnya *internal excellence* dalam menciptakan strategi yang efisien dan efektif, sekaligus menggarisbawahi pengaruh lingkungan eksternal (dinamika pasar) terhadap hasil strategi.

Ardiansyah *et al.* (2024) melalui tinjauan literatur menemukan bahwa CSR dalam strategi pemasaran mampu menciptakan *value* bersama (*shared value*), seperti loyalitas dan kepercayaan pelanggan. Ini amat penting, karena sebuah fokus bisnis keberadaannya dalam perusahaan pasti tidak akan berdiri sendiri tanpa adanya dukungan maupun peran dari masyarakat. Secara ekonomi, filosofi *profit maximizing* perusahaan tidak akan tercapai apabila produk yang dijual di pasar tidak laku. Sehingga dalam peranan konsumen sebagai pemakai suatu barang menjadi bagian yang penting dari komunitas masyarakat itu sendiri untuk menunjang keberlangsungan usaha sebuah perusahaan. Dengan adanya perusahaan di dalam lingkungan masyarakat yang baik akan membuat perusahaan merasa tenang dalam melakukan kegiatan operasionalnya karena kolaborasi masyarakat dan lingkungan akan memberikan dampak positif. Disinilah peranan CSR (*Corporate Social Responsibility*) yang dilakukan perusahaan sangat penting apabila perusahaan bertujuan untuk menjalankan fungsi bisnis dengan baik.

Dalam jurnal McWilliams & Siegel (2011) membahas bagaimana menciptakan dan memperoleh nilai strategis perusahaan dalam tanggung jawab sosial dengan teori berbasis sumber daya RBT (*Resource-Based Theory*), juga untuk mengukur nilai strategis yang terlibat di dalam CSR itu sendiri dan teori mengenai keunggulan kompetitif yang terus berkelanjutan. Dimana perusahaan di haruskan memperhatikan pengaruh sosial yang dilakukan oleh perusahaan, karena *social value* tersebut dapat dihubungkan dengan tujuan perusahaan untuk dapat memperoleh profit yang tinggi.

## METODE PENELITIAN

Penulisan ini merupakan *critical review*, *critical review* merupakan bentuk telaah literatur yang bersifat mendalam, sistematis, dan analitis, dengan fokus tidak hanya pada peringkasan hasil-hasil studi terdahulu, tetapi juga pada evaluasi kritis terhadap metodologi, temuan, serta kontribusi teoritis masing-masing penelitian. Rowe (2022) menekankan bahwa *critical review*

bertujuan mengidentifikasi konsistensi, kontradiksi, serta celah dalam literatur (*literature gaps*), sehingga dapat menghasilkan kontribusi konseptual yang signifikan dan mendorong pengembangan teori baru. Review ini menuntut penalaran reflektif serta sintesis temuan yang bersifat integratif.

Lebih lanjut, Paul & Criado (2020) menjelaskan bahwa *critical review* tidak hanya mengorganisasi pengetahuan yang ada, tetapi juga membandingkan berbagai pendekatan teoritis dan metodologis secara sistematis. Mereka menekankan pentingnya pendekatan analitis dalam membangun argumen ilmiah dan menyusun kerangka konseptual yang kuat sebagai dasar untuk penelitian selanjutnya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada jurnal ini, McWilliams & Siegel (2011) menulis bahwa nilai social yang dapat dipakai oleh perusahaan akan menjadikan strategi yang dibuat dalam tanggung jawab sosial perusahaan tersebut atau *corporate social responsibility* (CSR). CSR itu sendiri dapat dikatakan sebagai suatu strategi yang didefinisikan sebagai aktivitas apa pun yang "bertanggung jawab" yang memungkinkan perusahaan untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, walaupun motifnya untuk memaksimalkan profit.

Tujuan dari penulisan McWilliams & Siegel (2011) mengintegrasikan sumber daya tersebut dalam kerangka teori *resource-based theory* (RBT) sebagai konsep dan alat dari ekonomi, seperti penetapan harga hedonis (*Hedonic Pricing*) dan penilaian kontingensi (*Contingent Valuation*), dimana hasil dari CSR tersebut dapat menciptakan atau menghasilkan *social value* perusahaan.

Dengan menghubungkan CSR, RBT yang dalam hal ini sumber daya yang dipakai adalah konsumen, perusahaan dan masyarakat, juga dengan menggunakan model *Hedonic Pricing* dan *contingent valuation* dalam menciptakan nilai tambah barang yang akan dijual diharapkan dapat menentukan harga barang tersebut. Dalam penetapan harga, McWilliams & Siegel (2011) menunjukkan caranya RBT dapat memberikan struktur modal yang marginal sehingga diharapkan bahwa berinvestasi dalam CSR akan meningkatkan pengembalian keuntungan perusahaan. Untuk menentukan nilai strategis CSR di mana CSR dapat berkontribusi untuk keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan *social value* yang di dapat menjadi nilai tambah dalam perusahaan akan memaksimalkan strategi perusahaan yaitu memaksimalkan keuntungan (*profit maximizing*).

Penggunaan teori berbasis sumber daya (RBT) dan mengalokasi sebanyak banyaknya sumber daya dalam perusahaan diharapkan membantu mengukur nilai strategis perusahaan yang terlibat dalam CSR dimana sumber daya yang dipakai adalah sumber daya yang berharga. Untuk mencapai tujuan ini dengan menerapkan kerangka kerja RBT melalui dua konsep nilai yaitu nilai untuk konsumen dan nilai untuk perusahaan. Menggunakan dua teori untuk menentukan nilai prodak atau layanan perusahaan kepada konsumen yaitu harga hedonis, dan model penilaian kontinjensi, sehingga diharapkan RBT dapat menjadi struktur untuk menentukan nilai strategis CSR.

Penelitian lain dari McWilliams & Siegel (2001) tentang ada implikasi manajerial untuk tanggung jawab sosial perusahaan dengan melakukan CSR dipilih sebagai tanggung jawab moral yang dihadapi manajer ketika menghadapi CSR dengan menggunakan RBT, diharapkan model yang dipakai dalam penelitian ini akan menjadikan manajemen perusahaan fokus pada hubungan antara CSR dan kinerja perusahaan, dengan tujuan *profit maximizing*.

Bagnoli & Watts (2003) mengemukakan pandangan dimana CSR sebagai ketentuan perusahaan yang berhubungan dengan publik lokal misalnya untuk pengembangan masyarakat

sekitar yang bersifat sosial maupun yang mengarah pada pemeliharaan lingkungan hidup misalnya pengurangan polusi dalam suatu daerah. Bagnoli & Watts (2003), berpendapat bahwa CSR yang strategis terjadi ketika perusahaan mengaitkan penyediaan barang publik yang sesuai dengan lingkungan sekitar dengan penjualan barang atau layanan pribadi misalnya dengan label ramah lingkungan dan mereka berhipotesis bahwa pelanggan melihat perusahaan yang melakukan CSR sebagai sinyal positif mengenai karakteristik barang atau jasa perusahaan yang akan mereka jual sehingga barang tersebut mempunyai daya jual yang tinggi yang otomatis akan dapat menaikkan harga penjualan barang tersebut. Dengan demikian, konsumen berpendapat bahwa perusahaan menjual pengalaman atau mempercayai barang atau jasa yang dijual dengan harga maksimal.

Dalam Manasakis *et al.* (2007) berpendapat bahwa CSR sebagai variabel strategi dalam kompetisi. Nyborg & Brekke (2004) menegaskan bahwa ketentuan tersebut memungkinkan perusahaan untuk mengembangkan kemampuan sumber daya manusia. Sehingga menegaskan bahwa CSR adalah strategi penyaringan pasar tenaga kerja yang memungkinkan perusahaan untuk menarik motivasi tinggi dan karyawan yang produktif.

Dalam RBT ini juga diintegrasikan dengan pemasaran dengan memasukkan sumber daya yang ada untuk membuat konsumen atau masyarakat sadar dan mengetahui proses CSR yang dilakukan oleh perusahaan dimana perusahaan menggunakan iklan dan promosi di media sosial yang dianggap bisa menjadi promosi yang penting dengan biaya yang lebih rendah tapi dapat memperoleh peningkatan reputasi perusahaan. Dengan reputasi ini maka perusahaan dianggap mempunyai tanggung jawab sosial dalam lingkungan sekitarnya dan bukan hanya memikirkan keuntungan semata sehingga persepsi konsumen akan positif terhadap perusahaan tersebut.

Russo & Fouts (1997) menganggap CSR sebagai mekanisme untuk mengembangkan sumber daya dan kemampuan lingkungan disekitar perusahaan tersebut. Keunggulan strategis lain yang mungkin dikaitkan dengan CSR termasuk kemampuan untuk menarik investor, dimana investor bukan hanya melihat perusahaan yang mempunyai laporan keuangan yang baik tapi juga perusahaan yang melakukan CSR yang bertanggung jawab. Pendapat Baron (2001) CSR oleh perusahaan dikatakan sebagai jasa atau barang yang bersifat sosial akan menjadi pertimbangan yang positif karena terkait dengan aktivitas inovatif dari perusahaan.

Menurut Donnet *et al.* (2007) menguraikan implikasi manajerial bagaimana konsumen menilai atribut tertentu dapat memengaruhi tingkat bisnis strategi dalam tiga cara, baik dari sisi pendapatan dan biaya. Yang pertama adalah langsung melalui “*value proposition*,” yaitu untuk mengetahui berapa banyak yang rela dibayarkan oleh pelanggan (rata-rata) untuk fitur tertentu. Informasi yang diperoleh dari analisis hedonis juga dapat mempengaruhi pilihan segmen pasar dan bagaimana posisi perusahaan itu sendiri dalam suatu segmen untuk mencapai *Sustainable Competitive Advantage* (SCA). Para penulis mencatat bahwa setiap segmen memiliki infrastruktur dan rantai pasokan dan kelebihan sendiri sendiri, yang memungkinkan manajer untuk memilih di antara segmen kualitas yang berbeda dan juga memberi tahu mereka tentang bagaimana mengatur dan mengalokasikan sumber daya untuk menanggapi peluang pasar dan mengelola rantai nilai yaitu produksi, pemrosesan, dan distribusi dalam perusahaan yang bisa menghasilkan *revenue*.

Dalam pembahasan ini contoh yang dipakai adalah sampo dengan menggunakan analisis regresi berganda untuk memperkirakan persamaan seperti berikut:

$$P_n = b_0 + b_1 \text{PACKAGING}_n + b_2 \text{SCENT}_n + b_3 \text{BRAND}_n + b_4 \text{CSRATTRIBUTE}_n + U_n, (1)$$

Dengan persamaan ini, dikatakan atribut pada harga dapat dipengaruhi oleh semua atribut lainnya yang disertakan pada CSR dan juga produk hasil dari CSR itu sendiri sebagai "nilai" tambah yang ditambahkan dengan harapan karakteristik CSR akan menjadi nilai tambah suatu perusahaan, sehingga perusahaan dapat memposisikan dirinya untuk memaksimalkan laba dengan menaikkan harga produknya dan konsumen diharapkan dapat membeli barang tersebut. Dalam metode *contingent valuation* menurut Klein & Leffler (1981) dapat meningkatkan akses ke pasar modal, dan menarik investor adalah hal yang ingin dicapai perusahaan sehingga perusahaan berusaha memberikan portofolio positif dalam laporan keuangannya. Fombrun & Shanley (1990) berkontribusi pada literatur tentang reputasi perusahaan dengan melakukan analisis empiris terhadap faktor-faktor yang memengaruhi perusahaan reputasi diharapkan reputasi tersebut dapat dijadikan nilai. Mereka menemukan dukungan untuk hipotesis bahwa semakin besar kontribusi perusahaan pada nilai sosial maka akan memberikan reputasi yang baik yang menjadikan reputasi tersebut sebagai iklan gratis bagi perusahaan yang akan memberikan dampak pada reputasi perusahaan. Dapat dikatakan bahwa strategi CSR dapat memberikan tambahan untuk RBT melalui strategi diferensiasi yang dapat meningkatkan reputasi maupun merek dari suatu perusahaan yang menghasilkan barang dan jasa.

### Kritik

Ada beberapa kritik yang ingin disampaikan pada artikel ini yaitu:

1. Di Indonesia CSR adalah merupakan program pemerintah pada tulisan ini tidak dibicarakan mengenai hal ini tapi jika dilihat pada kondisi di Indonesia maka faktor CSR ini perlu dibahas karena termasuk dalam faktor eksternal yang tidak bisa diabaikan. Undang undang yang mengatur tanggung jawab sosial perusahaan yang bersifat hukum secara yuridis ada dalam Undang-undang No. 40 Tahun 2007, tentang bagaimana Perseroan Terbatas, pada Bab V, Pasal 74. Di pasal ini menjelaskan mengenai tanggung jawab sosial dan lingkungan oleh perusahaan sesuai dengan eksistensinya dalam kegiatan seluruh bisnis. Seiring dengan perkembangan yang terjadi dengan menghadapi dampak era globalisasi, serta kemajuan era informasi teknologi yang begitu cepat, dan keterbukaan pasar yang semakin luas sehingga persaingan tidak dapat diabaikan dan usaha CSR ini dilakukan sehingga perusahaan harus secara nyata dan serius memberlakukan CSR
2. Strategi pada setiap perusahaan untuk melakukan strategi CRS tidak sama hal ini disebabkan karena sumber daya dari masing-masing perusahaan berbeda beda sehingga keunggulan perusahaan satu dengan yang lain juga berbeda. Jadi apa yang menjadi strategi perusahaan lain belum tentu dapat berhasil dengan baik apabila dilakukan pada perusahaan yang lain. Sehingga dalam strategi perlu dilihat dari segi keunikan sumber daya perusahaan tersebut, dan hal ini tidak bisa digeneralisasikan begitu saja. Sumber daya perusahaan tidak mudah untuk diaplikasikan oleh perusahaan lain karena disebabkan oleh tiga hal, yaitu: kondisi atau keadaan historis yang unik, serta hubungan dan kemampuan yang dimiliki perusahaan serta budaya yang ada pada masing masing perusahaan.
3. RBT yang digunakan yaitu konsumen, perusahaan dan masyarakat merupakan sumber daya yang tidak cukup untuk menjadi variabel perhitungan, hal itu disebabkan karena dalam segi nilai perusahaan tidak dapat diidentifikasi dengan jelas. Dalam Cheraghalizadeh *et al.* (2021) dalam publikasinya di *Sustainability* menemukan bahwa kapabilitas internal organisasi memiliki dampak langsung dan signifikan terhadap peningkatan keunggulan bersaing melalui interaksi dengan pelanggan. Temuan ini menyoroti peran penting keunggulan internal dalam merancang strategi yang efisien dan efektif, sekaligus menunjukkan bahwa dinamika pasar sebagai faktor eksternal turut memoderasi hubungan tersebut dan memengaruhi pencapaian strategi secara keseluruhan. Penelitian lain

menunjukkan hasil bahwa orientasi atau perhatian pasar akan secara signifikan saling berhubungan dan memengaruhi terhadap kinerja pada perusahaan dan hasil penelitiannya dikatakan bahwa orientasi pasar berpengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan, yang dapat ditemukan melalui inovasi yang terjadi dalam perusahaan yang akan menjadi variabel intervening. Sehingga pada jurnal ini RBT yang digunakan sebaiknya ditambahkan dengan variabel orientasi pasar karena berbicara mengenai harga.

4. Kritik selanjutnya untuk artikel ini adalah dimana dalam pembahasan ini contoh yang dipakai adalah sampo dengan menggunakan analisis regresi berganda untuk dapat memperkirakan persamaan seperti berikut:

$$P_n = b_0 + b_1 \text{PACKAGING}_n + b_2 \text{SCENT}_n + b_3 \text{BRAND}_n + b_4 \text{CSRATTRIBUTE}_n + U_n, \quad (1)$$

Dalam persamaan ini, tidak menunjukan data yang bisa dihitung dimana hanya sebuah persamaan yang tidak memiliki data. Menurut Prakoso, adanya penilaian kinerja pada perusahaan dengan membandingkan kinerja tersebut pada perusahaan dengan perusahaan pesaing adalah merupakan informasi yang penting untuk bisa menilai peningkatan harga pasar yang terjadi. Pengukuran ini akan memberikan informasi mengenai apakah perusahaan dengan mudah dapat ikut serta dengan *trend* pasar tersebut atau mereka menunjukkan perilaku peningkatan kinerja yang tidak sama secara substansi dibandingkan dengan industri lain yang ada.

5. Penelitian ini tidak ada uji hipotesis mengenai variabel yang dapat mempengaruhi harga yang diperkirakan sangat signifikan tapi digunakan nilai tambah CSR yang diharapkan dapat memberikan pengaruh signifikan terhadap harga (*prize*). Perhitungan ini tidak bisa menjelaskan apakah dengan adanya *PACKAGING* yang berlogo “Eco” dapat berpengaruh signifikan pada harga karena asumsi yang digunakan berdasarkan reputasi karena sulit menentukan harga barang sosial yang akan diperdagangkan misalnya udara yang dihirup karena konsumen berpikir bahwa udara adalah komponen gratis.
6. Dalam penelitian perlu dilakukan juga pengujian lima asumsi klasik uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi dengan menggunakan pengujian, variabel independen berpengaruh pada variabel dependen dengan menggunakan atau residual distribusi normal, tapi dalam hal ini tidak terlihat data yang bisa diuji. Pengujian normalitas penelitian biasanya menggunakan *Least Square* dengan melihat nilai *Jarque Bera*. Dalam pengujian 5 asumsi klasik yaitu uji multikolinearitas, heterokedastisitas, dan autokorelasi, normality serta heteroskedastis. Uji multikolinearitas antara *independent variable* dilakukan untuk melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factors*), uji heterokedastisitas melihat Prob. F menggunakan *Durbin-Watson* seperti yang ditulis oleh Gujarati & Porter (2009).
7. Sebagai usulan dari kritik adalah menambahkan faktor budaya lokal untuk CSR seperti di Indonesia yang nyatanya dapat memberikan nilai tambah misalnya penelitian yang dilakukan oleh Rahmawati (2011) dengan objek penelitian adalah Kosmetik Wardah yang identik dengan prodak “halal” menunjukan bahwa tingkat penggunaan kosmetik Wardah adalah 65,56% karena menggunakan label “halal” dalam kemasan produknya dan label halal ini seakan-akan mengidentifikasikan bahwa kosmetik tersebut dikhususkan untuk agama tertentu dengan iklan yang dibuat menggunakan model model berhijab. Pada kenyataannya produk kosmetik Wardah bukan hanya dipakai untuk kalangan tertentu saja bisa dipakai semua kalangan. Dengan faktor budaya lokal yang agamawis menunjukkan tingkat pemasaran prodak tersebut terjadi peningkatan dari waktu ke waktu. Usaha

kosmetik Wardah yang awalnya untuk mengikuti gejala sosial tentang produk yang dianggap halal memberikan hasil 15 tahun kemudian. Pada tahun 2010 ke 2011, semua unit produk yang dijualnya mengalami peningkatan sebanyak 20 persen yaitu menjadi lebih dari 10 juta unit. Dan yang terjadi selanjutnya adalah penjualan kosmetik Wardah meningkat begitu pesat dengan penjualan rata-rata 50 persen pada setiap tahunnya.

8. Kritik selanjutnya adalah untuk melakukan penelitian dan CSR perusahaan harus bisa mengalokasikan dana untuk mengadakan riset untuk pengembangan produk, melalui riset penelitian yang sesuai dan kemudian dilanjutkan dengan pengembangan produk yang baik bisa meningkatkan fungsi pada departemen penelitian di perusahaan dan pengembangan untuk memperoleh keberhasilan produk baru akan menaikkan kinerja dari perusahaan. Tapi ini apakah sudah dihitung dalam *price* yang nantinya akan menjadi harga barang tersebut harga yang diharapkan untuk memaksimalkan profit. Karena penelitian yang dilakukan oleh McWilliams & Siegel (2001) dikatakan meskipun perusahaan sudah melakukan CSR dengan perusahaan yang tidak melakukan CSR tetap mendapatkan profit dalam arti tetap mendapatkan, sedangkan pada pembahasan di atas dikatakan bahwa untuk mengelola CSR diperlukan dana yang tentunya akan lebih besar biayanya dari perusahaan yang tidak melakukan CSR. Ini perlu dihitung dengan menggunakan model atau variabel yang lain agar supaya nilai CSR bisa digunakan untuk memperoleh nilai yang maksimal.
9. Perusahaan yang melakukan iklan di media sosial, harus tetap menjaga “*image*” dengan konsisten sehingga produk yang sudah disampaikan sebelumnya bisa terus *continue* sehingga bisa dilihat oleh masyarakat bahwa perusahaan konsisten melakukan CSR. Perlu diingat bahwa kesalahan kecil yang dilakukan dapat menjadi kritik yang membawa pengaruh luas karena sudah menjadi konsumsi umum yang bisa merusak reputasi perusahaan.
10. Kritik selanjutnya adalah sebaiknya perusahaan jika melaksanakan program CSR harus bisa melihat kepentingan jangka panjang perusahaan yang bisa dibuatkan melalui program yang berhubungan dengan pengembangan SDM karena pengembangan SDM berhubungan dengan kepentingan bisnis perusahaan dan program-program yang dilakukan bukan hanya bersifat *charity* saja. Program CSR dapat dilakukan dengan memberikan bantuan usaha bagi masyarakat sekitar dengan pembentukan dan pengembangan UMKM yang nanti hasil dari produk tersebut dapat bermanfaat kembali bagi kepentingan industri perusahaan dan dapat menyokong industri perusahaan. Upaya lain yang dapat dikembangkan yaitu dengan pemberian bantuan studi ke penduduk sekitar yang potensial untuk dapat sekolah ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi dan baik sehingga nantinya dapat direkrut dan diterima untuk pemenuhan kebutuhan SDM didalam perusahaan seperti yang dilakukan dengan CSR di Jepang.
11. Dalam pasar saham, *sentiment negative* yang berhubungan dengan pribadi pemilik perusahaan dapat mengakibatkan turunnya harga saham, contohnya kejadian dimana harga saham perusahaan Sandiaga Uno yaitu PT. Saratoga Investama Sedaya Tbk (SRTG) berada di posisi 3530, turun 310 poin atau minus 8,07 persen, dibuka anjlok pada perdagangan perdana pascapemilu. Ini bisa menunjukkan bahwa faktor eksternal dapat berpengaruh terhadap saham perusahaan, walaupun masih harus dibuktikan terlebih dahulu dengan perhitungan ilmiah.

## KESIMPULAN DAN SARAN

Keinginan perusahaan untuk memperoleh keunggulan bersaing yang tujuannya yaitu memberikan nilai tambah (*value added*) terhadap perusahaan, berkaitan erat dengan cara

bagaimana perusahaan tersebut memilih strategi dan sungguh sungguh dengan serius dapat melaksanakan strategi tersebut maupun strategi yang masih direncanakan ke dalam praktik nyata sehingga dapat menjadikan perusahaan bernilai bagi lingkungan sekitar dan tentunya hal ini berpengaruh besar dengan tujuan perusahaan untuk memaksimalkan profit.

Penting untuk diingat bahwa dalam mencapai atau memperoleh kesuksesan strategi yaitu dengan mengidentifikasi dan memahami asset perusahaan yang sesungguhnya, dalam hal ini adalah dengan *resources* yang membuat perusahaan berbeda dengan yang lain. Perusahaan perlu untuk terus memperhatikan dan memprioritaskan kepentingan social ditempat atau lingkungan sekitar yang menjadikan target CSR (*Corporate Social Responsibility*) dimana kegiatan tersebut dapat memberikan reputasi yang tentunya dengan reputasi yang baik dapat memberikan persepsi yang positif sehingga konsumen dapat rela membeli produk yang dihasilkan oleh perusahaan dan produk tersebut dapat diterima dan laku di pasaran. Dengan pertimbangan tersebut diharapkan perusahaan dapat memaksimalkan profit yang merupakan tujuan dari strategi perusahaan.

Keunggulan bersaing yang berkesinambungan diperlukan kemampuan dan ketrampilan juga strategi pelaku riset dalam pengembangan produk yang pasti memerlukan dana yang tidak sedikit. Perusahaan berusaha agar biaya yang dilakukan pada CSR akan sebanding dengan *revenue* perusahaan dan *revenue* selalu menjadi perhatian untuk ditingkatkan. Perusahaan menggunakan metode hedonis dan penilaian kontinjensi yang merupakan teori sosial yang bertanggung jawab dengan lingkungan dan tidak ada pasar pada lingkungan seperti ini. RBT yang digunakan dianalisa dalam 2 nilai yaitu konsumen dan nilai perusahaan. Mengenai nilai perusahaan akan membahas juga mengenai sumber daya yang berharga yang dapat dilakukan dengan terus menaikkan kualitas karyawan sehingga dalam *market* dapat membuat perusahaan tersebut tidak mudah untuk digantikan oleh perusahaan lain baik dalam hal sumber daya maupun aktivitas perusahaan. Dengan demikian secara umum dapat disimpulkan bahwa perusahaan perlu meningkatkan kinerjanya agar memiliki keunggulan bersaing yang pastinya berkelanjutan. Namun hal tersebut tidak akan terlepas dari peranan variabel lain misalnya orientasi pasar, orientasi pembelajaran dan inovasi yang merupakan bagian dari faktor eksternal yang unprediktibel.

Kontribusi CSR yang bertujuan dalam memaksimalkan profit perusahaan pada kegiatan ekonomi masyarakat adalah dengan turut serta melibatkan seluruh komponen masyarakat, dengan bekerjasama antar perusahaan dan masyarakat dalam kegiatan CSR yang sudah ditentukan bersama. Kemiskinan akan menjadi musuh bersama yang harus dapat ditanggulangi oleh semua pihak baik oleh perusahaan dimana kondisi tersebut berlangsung maupun kemauan masyarakat untuk berubah dapat menjadi faktor penting dalam CSR yang bisa berintegrasi dengan budaya lokal. Dalam pelaksanaan hal tersebut paling tidak terdapat 3 prinsip utama yang harus diperhatikan, yaitu: (1) Bagaimana format CSR yang dipilih harus yang sesuai dengan nilai lokal masyarakat; (2) Kemampuan dan kekuatan perusahaan harus dipertimbangkan dan dihitung terkait dengan kapasitas SDM dan perusahaan, (3) Adalah bagaimana peraturan dan kode etik dalam perusahaan atau industri itu sendiri. Berdasarkan pada integrasi ketiga prinsip ini, masyarakat diharapkan akan bersama sama dengan perusahaan terus membangun kemampuan dan kekuatannya dalam menghadapi dan memecahkan permasalahan yang mereka hadapi dan mungkin terjadi dalam pencapaian kesejahteraan hidup yang lebih baik.

CSR juga berkontribusi positif secara otomatis dapat menaikkan reputasi perusahaan, sebuah reputasi dapat menjadi sumber daya strategis karena dapat menyebabkan harga premium karena akan memperoleh loyalitas konsumen sehingga dapat meningkatkan pendapatan. Hal ini dikatakan dapat mengurangi biaya personil dan mengurangi biaya modal



dan dapat menghasilkan karyawan yang produktif. Nilai sumber daya atau RBT perusahaan dapat diintegrasikan dengan reputasi perusahaan karena faktor utama penghambat reputasi perusahaan adalah perusahaan yang tidak peka akan lingkungannya yang didasarkan pada perilaku perusahaan yang tidak mengerti ataupun masa bodoh. Ini akan erat kaitannya dengan harapan harapan masyarakat' (*public expectations*). Dengan harapan positif yang dapat meningkatkan reputasi dimana reputasi ini dapat menjadi iklan berbiaya rendah yang bisa meningkatkan tingkat kepercayaan konsumen dan investor sehingga perusahaan bisa memaksimalkan profit. Dalam hal ini tujuan utama perusahaan untuk menciptakan nilai strategis melalui tanggung jawab sosial dalam lingkungan perusahaan tersebut melalui keunggulan bersaing yang berkesinambungan akan memberikan hasil yang positif yaitu tercapainya tujuan perusahaan untuk memaksimalkan profit.

## REFERENSI

- Ardiansyah, A., Sari, W. P., & Supriadi, F. (2024). Eksplorasi peran tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) dalam strategi pemasaran dan penciptaan nilai: Sebuah tinjauan literatur. *Jurnal Produktivitas: Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Pontianak*, 11(1), 256–539. <http://dx.doi.org/10.29406/jpr.v11i1.6886>
- Bagnoli, M., & Watts, S. G (2003). Selling to socially responsible consumers: Competition and the private provision of public goods. *Journal of Economics and Management Strategy*, 12(3), 419–445. <https://doi.org/10.1111/j.1430-9134.2003.00419.x>
- Baron, D. P. (2001). Private politics, corporate social responsibility and integrated strategy. *Journal of Economics and Management Strategy*, 10(1), 7–45. <https://doi.org/10.1111/j.1430-9134.2001.00007.x>
- Cheraghalizadeh, R., Olya, H., & Tumer, M. (2021). The effects of external and internal factors on competitive advantage moderation of market dynamism and mediation of customer relationship building. *Sustainability*, 13(7), 1–15. <https://doi.org/10.3390/su13074066>
- Donnet, M. L., Weatherspoon, D. D., & Hoehn, J. P. (2007). What adds value in specialty coffee? Managerial implications from hedonic price analysis of Central and South American e-auctions. *International Food and Agribusiness Management Review*, 10(3), 1–18. <https://doi.org/10.22004/ag.econ.8162>
- Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2), 233–258. <http://dx.doi.org/10.2307/256324>
- Gujarati, D. N., & Porter, D. C. (2009). *Essentials of econometrics*. McGraw Hill.
- Klein, B., & Leffler, K. B. (1981). The role of market forces in assuring contractual performance. *Journal of Political Economy*, 89(4), 615–641.
- Manasakis, C., Mitrokostas, E., & Petrakis, E. (2007). Corporate social responsibility in oligopoly. *Working Paper*, 7(7), 1–22.
- McWilliams, A., & Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, 26(1), 117–127. <http://dx.doi.org/10.5465/AMR.2001.4011987>

- McWilliams, A., & Siegel, D. S. (2011). Creating and capturing value: Strategic corporate social responsibility, resource-based theory, and sustainable competitive advantage, *Journal of Management*, 37(5), 1480–1495. <https://doi.org/10.1177/0149206310385696>
- Nyborg, K., & Brekke, K. A. (2004). Moral hazard and moral motivation: Corporate social responsibility as labor market screening. *University of Oslo Economics Working Paper*, 25(1), 1–28. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.645741>
- Paul, J., & Criado, A. R. (2020). The art of writing literature review: What do we know and what do we need to know? *International Business Review*, 29(4), 1–24. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2020.101717>
- Rahmawati, A. (2011). *PT. Paragon Technology and innovation (Wardah Cosmetics)*. Jakarta, Surabaya: Universitas Islam Nusantara.
- Rowe, F. (2022). Being critical is good: A review of critical literature reviews in information systems. *Information and Organization*, 32(2), 380–393. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2018.1471789>
- Russo, M., & Fouts, P. (1997). A resource-based perspective on corporate environmental performance and profitability. *Academy of Management Journal*, 40(3), 534–559. <https://doi.org/10.2307/257052>