

Konsep Inovasi Sosial Pada Organisasi Profit

Rafiati Kania^{1*}, Widi Senalasar¹

¹Business Administration, Politeknik Negeri Bandung, Bandung 40012

E-mail* : rafiati.kania@polban.ac.id

Email : widi.senalasari@polban.ac.id

ABSTRACT

Keberlanjutan perusahaan dalam organisasi profit menuntut praktik manajemen yang efektif untuk memberikan manfaat ekonomi sekaligus manfaat sosial. Untuk meminimalisir tekanan lingkungan bisnis global, beberapa program yang dirancang khusus untuk kesejahteraan masyarakat telah dilakukan secara intensif oleh perusahaan. Namun, menciptakan nilai untuk perbaikan sosial masih belum menghasilkan efisiensi dan efektifitas baik bagi masyarakat dan perusahaan itu sendiri. Melalui proses tinjauan pustaka (*literature review*), studi ini mengkonseptualisasikan inovasi sosial sebagai inovasi proaktif yang dihasilkan dari peningkatan dalam masyarakat serta praktik manajemen yang baik dimaksudkan untuk membawa nilai sosial bagi masyarakat. Proses inovasi sosial dalam organisasi profit tampaknya penting sehubungan dengan tekanan tinggi bagi perusahaan untuk memberikan manfaat ekonomi dan juga manfaat sosial. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan proses manajemen yang baik menuju inovasi sosial dalam organisasi profit.

Keywords

Inovasi sosial, organisasi profit (laba) , nilai sosial, tanggung jawab sosial perusahaan, tata kelola perusahaan

1. Pendahuluan

Khususnya dalam organisasi profit, kondisi dalam lingkungan bisnis global menuntut organisasi tersebut agar memberikan manfaat bagi masyarakat sekaligus keuntungan ekonomi jangka panjang. Tuntutan tersebut berasal dari internal organisasi yang mencari operasi bisnis yang berkelanjutan [6,44], memaksimalkan kinerja bisnis [36,55] dan kontribusi kepada masyarakat [5,18]. Selain itu, lingkungan eksternal (yaitu pemerintah pemegang saham, LSM, dan konsumen) juga menuntut organisasi profit untuk berkontribusi dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan [49], menyelesaikan masalah sosial sambil memaksimalkan kebutuhan pemangku kepentingan [4,44], mengelola organisasi menjadi etis [5].

Tuntutan dari lingkungan global dalam organisasi profit mengarah pada peningkatan kesejahteraan masyarakat. Program untuk peningkatan

kesejahteraan masyarakat telah dikaitkan dengan berbagai program seperti tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), pemasaran dan pembelian yang didasarkan permasalahan sosial, dan kredit usaha mikro [51]. Kegiatan-kegiatan ini menimbulkan perhatian para pemimpin bisnis dan organisasi profit untuk secara proaktif menciptakan program agar tepat sasaran bagi masyarakat dan jangka panjang [36,51] dan memaksimalkan kepentingan organisasi profit yang seimbang antara manfaat ekonomi, sosial, dan lingkungan [44,52].

Studi ini memperkaya pemahaman keberlanjutan (*sustainability*) yang berbasis inovasi untuk menilai bagaimana implementasi *triple bottom line* pada aspek tanggung jawab sosial perusahaan. Studi mengenai penciptaan nilai sosial sudah banyak dilakukan dalam organisasi non-profit dan profit. Khusus untuk organisasi profit, penciptaan nilai sosial perlu diarahkan pada implementasi inovasi yang berdampak pada masyarakat dan perusahaan (Mirvis et al., 2012). Studi pustaka ini menganalisa literatur penciptaan nilai sosial pada organisasi profit serta menghubungkan penciptaan tersebut

dengan inovasi sosial. Struktur makalah ini adalah sebagai berikut. Pertama, model konseptual yang mencerminkan proses penciptaan nilai sosial. Kedua, kompetensi perusahaan yang akan menstimulasi ide-ide yang mendasari nilai sosial. Ketiga, elemen mediasi yang menjembatani kompetensi perusahaan dan hasil inovasi sosial sebagai dampak dari penciptaan nilai sosial. Keempat, implikasi penelitian terhadap teori dan praktek.

2. Kerangka Pemikiran

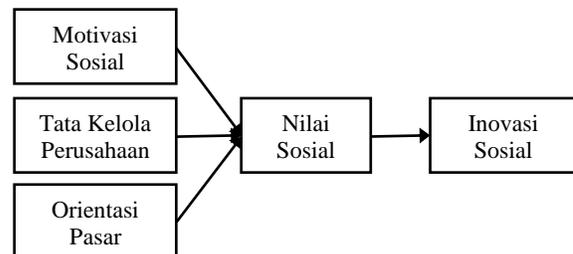
Membangun program perusahaan yang berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat telah dikenal dengan istilah tanggung jawab social perusahaan atau *corporate social responsibility* (CSR). Secara umum, alasan organisasi profit untuk terlibat dalam program CSR adalah karena (1) CSR dapat menarik perhatian konsumen (2) loyalitas karyawan akan meningkat dan (3) investor tertarik untuk berinvestasi [32]. Implementasi program CSR mungkin berbeda di berbagai negara. Hal tersebut didasarkan pada nilai sosial yang didasari oleh pemahaman nilai etis dan manfaat interaksi perusahaan dengan masyarakat [53]. Sebagai contoh, ketegantungan budaya dan standar etika di antara masyarakat Thailand adalah bagian dari komponen pada mekanisme CSR. Meskipun demikian, nilai sosial juga mempertimbangkan keefektifan keterlibatan antara perusahaan dan masyarakat [7]. Hal ini menunjukkan bahwa nilai sosial adalah bagian dari proses dalam organisasi untuk memahami, menganalisis, dan melaksanakan program mengenai hubungan dengan masyarakat.

Kebutuhan untuk memahami nilai sosial dalam organisasi profit saat ini mendapat perhatian besar dari para peneliti. Hal ini penting untuk membangun komitmen dan pengembangan program jangka panjang yang menguntungkan masyarakat juga perusahaan. Nilai sosial dapat diartikan sebagai tindakan bisnis dimana kebaikan dari perusahaan yang didorong dari daya tarik aspek sosial dan menempatkan prioritas yang lebih tinggi daripada nilai ekonomi [19]. Dari sisi proses, penciptaan nilai sosial pada industri pariwisata juga dapat didasarkan pada proses kewirausahaan yang melibatkan kerjasama masyarakat [7]. Dari sisi pemasaran, proses penciptaan nilai sosial melibatkan beberapa komponen yaitu toleransi, kesetaraan, dan kegiatan promosi berdasarkan tujuan sosial sekaligus ekonomi [51]. Hal ini berarti bahwa perhatian penciptaan nilai sosial dalam

organisasi profit bertujuan untuk melayani tujuan sosial selaras dengan tujuan keuntungan.

Inovasi sosial mengacu pada inisiatif perusahaan untuk menerapkan ide yang sudah ada ataupun ide baru agar nilai sosial dan kepentingan stakeholder terpenuhi secara bersamaan [58]. Proses menganalisis masalah sesuai dengan kelompok masyarakat yang sesuai dengan masalah tersebut dapat menciptakan inovasi sosial dimana program tersebut bersifat proaktif untuk memajukan kehidupan bermasyarakat [42]. Dengan motivasi dan dukungan kompetensi yang kuat, aktivitas sosial yang berkelanjutan dan berdampak akan diperoleh. Konsep ini juga didukung oleh bukti empiris yang mengungkapkan CSR dapat dianggap sebagai inovasi proaktif yang menghasilkan peningkatan di masyarakat jika dipahami dengan tepat dan secara strategis menciptakan program berkelanjutan. Selain itu, inovasi sosial juga menargetkan kolaborasi yang lebih dalam di dalam perusahaan dan dengan pihak eksternal untuk bersama-sama menciptakan sesuatu yang baru yang memberikan solusi berkelanjutan untuk penyakit sosial [39].

Studi ini bertujuan untuk mengilustrasikan bagaimana perusahaan profit dapat menciptakan program CSR yang mengandung unsur inovasi sosial. Studi ini mengilustrasikan tiga hal yang saling berkaitan untuk menciptakan inovasi sosial (gambar 1). Gambar 1 mengilustrasikan bagaimana nilai sosial memediasi kompetensi perusahaan (motivasi sosial, orientasi pasar, dan tata kelola perusahaan) dengan program sosial yang bersifat inovatif (inovasi sosial). Gambar 1 merupakan modifikasi model dari referensi [34] yang diperbaharui konteks inovasi sosial terhadap nilai sosial. Sesi berikutnya akan membahas tentang studi literatur komponen-komponen yang terdapat pada ilustrasi Gambar 1.



Gambar 1. Proses Inovasi Sosial

2.1 Kompetensi Perusahaan Dalam Memahami Nilai Sosial

Sebuah nilai merupakan kepercayaan / ide perusahaan dan bagaimana perusahaan akan

berperilaku [24]. Dalam studi ini, nilai sosial mempertimbangkan intensi untuk membawa kebaikan yang lebih besar bagi masyarakat dengan memberdayakan masyarakat, kolaborasi berkelanjutan [7,20] dan meminimalkan dampak sosial / lingkungan dari operasi bisnis [18]. Beberapa kompetensi yang dapat menciptakan nilai sosial pada perusahaan yaitu (1) motivasi sosial, (2) tata kelola perusahaan, (3) orientasi pasar. Pertama, organisasi itu sendiri harus memiliki motivasi terhadap nilai sosial yang mendorong manfaat organisasi seperti mendapatkan citra publik yang baik, menjaga hubungan baik dengan pemangku kepentingan, dan reputasi yang baik di masyarakat [40]. Selain itu, motivasi sosial adalah pendorong utama untuk menstimulasi nilai sosial dalam organisasi yang pada akhirnya akan mempengaruhi inovasi sosial [42]. Dengan memiliki motivasi sosial, perusahaan akan tahu mengapa perusahaan tersebut harus memberikan komitmen yang berkaitan dengan nilai sosial.

Selain motivasi sosial, perusahaan profit bisa mencapai tujuannya apabila memiliki tata kelola perusahaan yang baik yang mempertimbangkan kepentingan seluruh pemangku kepentingan (pemegang saham, pemasok, konsumen, pegawai, dan lingkungan) [1]. Referensi [2] menjelaskan bahwa kinerja dan keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh adanya tata kelola perusahaan yang baik. Kinerja dan keberhasilan ini tidak hanya dari sisi operasional perusahaan, namun juga mencakup kinerja sosial perusahaan. Menurut, referensi [3] adanya sistem tata kelola perusahaan yang baik tidak hanya dapat mengurangi biaya tetapi juga dapat mengurangi adanya konflik kepentingan. Hal ini mencakup tanggung jawab sosial perusahaan yang dapat berpengaruh pada profitabilitas perusahaan. Perusahaan dengan tata kelola yang baik akan dapat mencegah para pengambil keputusan untuk melaksanakan kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang berlawanan dengan kepentingan perusahaan.

Saat ini, kepentingan dan kebutuhan perusahaan untuk menciptakan nilai sosial dengan adanya tata kelola yang baik pada perusahaan profit tengah menjadi perhatian di kalangan peneliti. Nilai sosial ini dapat terwujud dengan adanya dukungan dari berbagai faktor yang terdapat dalam tata kelola perusahaan, seperti kepemimpinan transformasional [20], budaya organisasi dan sikap kerja [22,42].

Motivasi sosial dan tata kelola perusahaan merefleksikan kemampuan *inherent* perusahaan yang mendasari keinginan untuk membentuk nilai sosial. Selain kedua kompetensi tersebut, penciptaan

aktivitas bernilai sosial juga diperoleh dari kemampuan perusahaan yaitu orientasi pasar untuk mengenali lingkungan eksternal. Referensi [30] berpendapat bahwa kegiatan CSR akan mendapatkan kinerja perusahaan yang lebih baik jika perusahaan berorientasi pelanggan, cerdas untuk menganalisis apa yang dilakukan pesaing dan peraturan pemerintah. Tidak hanya mengetahui lingkungan eksternal, penciptaan nilai sosial juga didukung oleh kemampuan untuk mengenali peluang untuk memungkinkan perubahan sosial [20].

Berdasarkan penjelasan di atas, studi ini mengembangkan sebuah preposisi untuk mengkonfirmasi model studi :

Preposisi 1: Motivasi sosial berhubungan positif terhadap nilai sosial

Preposisi 2: Tata kelola perusahaan berhubungan positif terhadap nilai sosial

Preposisi 3: orientasi pasar berhubungan positif terhadap nilai sosial

2.2 Nilai Sosial Sebagai Mediasi Kompetensi Perusahaan Terhadap Inovasi Sosial

Konsep penciptaan nilai sosial melalui perspektif organisasi telah ditetapkan dalam konteks tema penelitian organisasi non-profit. Hal ini berkaitan dengan penyediaan barang dan jasa oleh organisasi dengan tujuan sosial seperti mempromosikan pengembangan masyarakat, mengadvokasi kebijakan yang lebih adil, atau menangani berbagai masalah sosial [20]. Penciptaan dan kebutuhan untuk membangun konsep nilai sosial dalam organisasi laba saat ini mendapat perhatian besar dari para peneliti. Referensi [51] mendefinisikan penciptaan nilai sosial mengenai aktivitas bisnis yang dihasilkan dari keuntungan maupun keuntungan sosial. Referensi [19] mendefinisikannya dengan tindakan bisnis yang melayani kebaikan yang lebih besar yang didorong dari daya tarik aspek sosial dan menempatkan prioritas yang lebih tinggi daripada nilai ekonomi. Padahal, referensi [7] menggambarkan penciptaan nilai sosial dengan proses yang melibatkan masyarakat. Hal ini mengindikasikan bahwa perhatian penciptaan nilai sosial dalam organisasi profit bertujuan untuk melayani tujuan sosial di samping atau sesuai dengan tujuan profit.

Nilai sosial yang dapat memediasi kompetensi perusahaan dengan inovasi sosial yang dimanifestasikan sebagai kolaborasi berkelanjutan,

meminimalkan dampak negatif, dan memberdayakan masyarakat. Beberapa studi kasus menggambarkan variabel-variabel tersebut dengan kolaborasi perusahaan-LSM [54], seputar pengembangan komunitas perusahaan [55] dan program tanggung jawab lingkungan melalui pengembangan pemasok [56]. Bukti meminimalkan dampak negatif dapat dihasilkan dari kolaborasi berkelanjutan LSM-perusahaan [57] sedangkan bukti pemberdayaan masyarakat dapat dihasilkan dari komitmen kuat untuk meningkatkan kondisi karyawan [46] dan untuk mengembangkan pemasok agar bertanggung jawab terhadap lingkungan [56]. Bukti-bukti ini sedikit cocok dengan titik kolaborasi yang lebih dalam dalam inovasi sosial dari referensi [39] yang dikonfirmasi oleh penelitian ini.

Preposisi 4: Nilai sosial berhubungan positif terhadap inovasi sosial

2.3 Inovasi Sosial

Inovasi sosial mengacu pada inisiatif perusahaan untuk menerapkan ide yang sudah ada ataupun ide baru agar nilai sosial dan kepentingan stakeholder terpenuhi secara bersamaan [58]. Studi kasus yang berkaitan dengan inovasi sosial menggambarkan inovasi di tempat kerja karyawan [46] dan memperkuat kemitraan masyarakat [8]. Kedua studi kasus ini mendorong penerapan inovasi sosial dapat diterapkan secara internal dan eksternal. Mengenai kemitraan masyarakat, referensi [12] menyoroti peran penting dalam meningkatkan tanggung jawab perusahaan, melalui membangun kembali hubungan antara organisasi dan komunitas yang lebih luas, menuju keunggulan kompetitif dalam kinerja perusahaan. Untuk mendapatkan peningkatan yang sukses, diperlukan model transformasi inovasi dalam praktik organisasi seperti memanfaatkan potensi modal sosial masyarakat atau pelanggan yang mereka layani. Model ini menekankan organisasi untuk berinvestasi dalam nilai sosial untuk mengejar keuntungan dan tanggung jawab sosial [12]. Ini menunjukkan relevansi investasi strategis dalam elemen inovasi sosial dalam penelitian ini.

Inovasi sosial yang diusulkan dalam model ini bertujuan untuk meningkatkan kegiatan CSR menjadi kolaborasi berkelanjutan dan lebih baik bagi masyarakat. Sementara, persepsi CSR dan inovasi sosial dibedakan berdasarkan argument referensi [39]. Menurut referensi [39], inovasi sosial perusahaan bertujuan untuk menciptakan empat aspek. Pertama, investasi strategis yang

menciptakan nilai bersama (ekonomi dan sosial) antar pihak. Kedua, R&D yang relevan secara sosial dan menerapkan rentang pengisian aset perusahaan. Ketiga, kolaborasi yang lebih dalam lintas fungsi dalam perusahaan dan dengan pihak eksternal. Keempat, menghasilkan sumber pendapatan baru dan menghasilkan sistem inovasi dan sistem perusahaan yang lebih relevan secara sosial. Hal ini mengandung arti bahwa inovasi sosial akan menciptakan keunggulan kompetitif dari sistem inovasi dan budaya perusahaan. Selain itu, jika organisasi memiliki niat sosial yang baik dan membuat aksi sosial strategis akan mempengaruhi kinerja perusahaan [30,39]. Mengukur inovasi sosial dalam organisasi laba, makalah ini menggunakan kriteria dari referensi [47] yang mengelompokkan konsep inovasi sosial. Kriteria inovasi sosial meliputi pemberdayaan perubahan yang memuaskan kebutuhan manusia, proses peningkatan penciptaan nilai sosial, dan investasi strategis yang menciptakan nilai bersama (ekonomi dan sosial) antar pihak.

2.4 Studi Kasus Inovasi Sosial Pada Organisasi Profit

Penerapan inovasi sosial merupakan bentuk strategi perusahaan untuk memberi manfaat bagi masyarakat sekitar sekaligus keberlanjutan perusahaan. Dalam studi ini, konsep inovasi sosial dari referensi [39] digunakan untuk mengarahkan perusahaan profit dalam menciptakan program. Menurut referensi [39], kriteria inovasi sosial ada empat macam. Pertama, investasi strategis yang menciptakan nilai bersama (ekonomi dan sosial) antar pihak. Kedua, R&D yang relevan secara sosial dan menerapkan rentang pengisian aset perusahaan. Ketiga, kolaborasi yang lebih dalam lintas fungsi dalam perusahaan dan dengan pihak eksternal. Keempat, menghasilkan sumber pendapatan baru dan menghasilkan sistem inovasi dan sistem perusahaan yang lebih relevan secara sosial.

Salah satu perusahaan profit yang melakukan inovasi sosial adalah Tata Power Delhi Distribution Limited (TPDDL) yang bergerak pada distribusi listrik. Permasalahan besar yang dihadapi perusahaan tersebut yaitu tingginya angka tagihan yang tidak dibayar oleh salah satu area di Delhi yaitu *cluster JJ* yang merupakan area tertinggal dan banyaknya rumah-rumah warga pada area tersebut yang belum terjamah oleh listrik. Keberhasilan perusahaan TPDDL dalam mengatasi masalah ini berasal dari strategi mereka dalam melakukan inovasi sosial dalam bentuk CSR [58].

Perusahaan membentuk tim khusus di luar tim CSR, yaitu tim Special Consumer Group (SCG) yang bertanggungjawab untuk menganalisis kebutuhan warga di *cluster* JJ untuk kemudian menciptakan strategi inovasi yang dieksekusi oleh tim CSR. Sejalan dengan pendapat pada referensi [47], perusahaan menciptakan kriteria yang menjadi fokus penciptaan program CSR mereka yaitu pada 4E (*Education, Employment, Entrepreneurship, dan Employability*). Dalam penciptaannya, sesuai juga dengan referensi [39] bahwa salah satu dari tujuan dari inovasi sosial sendiri adalah kolaborasi lebih dalam lintas fungsi dalam dan luar perusahaan. Tim SCG dan CSR tidak hanya bekerja sendiri dalam mengembangkan dan melaksanakan inovasi sosialnya, tetapi juga dengan berbagai lembaga seperti All India Women's Conference (AICW) dan DAV School Education Society dalam menjalankan salah satu program CSR perusahaan yaitu membentuk pusat pelatihan keahlian dan pelatihan pelajar. Perusahaan memberikan pelatihan keterampilan bagi para pemuda *cluster* JJ untuk menekan angka pengangguran dan pelatihan pelajaran bagi para pelajar di *cluster* tersebut. Dalam hal ini, perusahaan TPDDL telah menerapkan kriteria kedua dalam inovasi sosial yaitu R&D yang relevan secara sosial dan menerapkan rentang pengisian aset perusahaan [39]

Program CSR lainnya yang merupakan bentuk inovasi sosial perusahaan adalah program pemulihan pecandu narkoba. Tim SCG menyadari tingginya angka pengangguran disebabkan juga oleh tingginya tingkat pecandu narkoba di *cluster* JJ, hal ini berpengaruh pada rendahnya kemampuan ekonomi warga sehingga mereka tidak mampu membayar tagihan listrik, atau, bagi yang belum memiliki listrik tidak menganggap energi tersebut penting. Program CSR ini juga dijalankan dengan melakukan kolaborasi dengan Prajapati Braham Kumaris. Program terakhir adalah menciptakan layanan kesehatan keliling, dimana mobil layanan kesehatan ini memberikan jasa konsultasi medis dan penyediaan obat gratis pada warga yang rutin membayar tagihan listrik, tetapi dikenakan biaya Rs 5 bagi yang memiliki tagih. Dalam hal ini, perusahaan TPDDL telah menerapkan kriteria ketiga pada inovasi sosial yaitu kolaborasi yang lebih dalam dengan pihak eksternal [39]

Seluruh strategi CSR perusahaan, digabungkan dengan strategi bisnis seperti mendata ulang dan memetakan seluruh daerah di *cluster* JJ agar semua masyarakat mendapatkan akses listrik, tidak hanya bertujuan untuk menciptakan nilai sosial, tetapi

sebagai perusahaan bisnis juga tetap bertujuan pada penciptaan nilai ekonomi. Sejalan dengan referensi [39], program CSR pertama yaitu penciptaan pusat pelatihan keahlian dan pengetahuan telah membantu lebih dari 6.000 anak muda, dimana kemudian setiap peserta program CSR ini wajib mendaftarkan nomor konsumen listrik mereka untuk kemudian dipantau, ketika mereka sudah menciptakan lapangan pekerjaan ataupun sudah bekerja, komitmen mereka dalam pelunasan dan pembayaran reguler tagihan listrik. Demikian pula program pemulihan pecandu narkoba yang membantu 30.934 warga dan berhasil disembuhkan, membuat tingkat pelunasan tagihan meningkat dikarenakan alokasi pendapatan mereka yang sebelumnya digunakan untuk memberi narkoba, saat ini telah dapat digunakan untuk membayar listrik. Dalam hal ini, perusahaan telah menerapkan inovasi sosial pada kriteria ke empat yaitu investasi yang menghasilkan pendapatan baru bagi perusahaan.

Gabungan inisiatif antara tim SCG dan CSR dalam menciptakan inovasi sosial perusahaan memang membutuhkan "modal" awal yang sangat besar bahkan hanya bertambah besar hingga tahun ke 4 program dijalankan, namun hasil yang lebih bersifat *sustain* dapat dirasakan oleh perusahaan. Efisiensi penagihan meningkat dari 30% menjadi 90% selama 4 tahun terakhir. Selain itu, kerugian *Aggregate Technical & Commercial* (AT&C) mengalami penurunan dari 19% di 2008 menjadi 11% di 2012. Pendapatan perusahaan juga meningkat 2,75%. Komitmen perusahaan dalam melakukan inovasi sosial tidak berhenti disana, perusahaan berencana menciptakan *center of excellence* pada *cluster* yang banyak dipandang sebelah mata oleh masyarakat Delhi ini. Dalam hal ini, praktek-praktek inovasi sosial telah memicu perusahaan membuat strategi jangka panjang yang menguntungkan perusahaan juga masyarakat.

4. Implikasi Konsep Inovasi Sosial

Pemahaman yang lebih luas tentang kompetensi perusahaan sebagai anteseden dari nilai sosial dan korelasinya terhadap inovasi sosial akan memperkaya pemahaman kontekstual mengenai tanggung jawab sosial perusahaan. Proposisi yang terkait dengan model saat ini adalah studi awal yang potensial untuk dilanjutkan ke dalam penelitian empiris. Studi empiris lebih lanjut harus memberikan bukti bagaimana model akan cocok satu sama lain dan kekuatan variabel agar sesuai dengan model. Studi kuantitatif menggunakan SEM

akan menjadi alat yang kuat untuk penilaian kerangka kerja konseptual.

Studi ini memiliki implikasi penting bagi teori dan praktik. Studi ini menunjukkan cara baru untuk memahami faktor-faktor yang menghasilkan penciptaan nilai sosial dan implikasi kinerja perusahaan. Studi ini, oleh karena itu, memperkuat kepercayaan organisasi profit di Indonesia yang terutama wajib untuk melakukan CSR. Hal ini berkontribusi untuk memperkuat kelompok kewirausahaan sosial dalam organisasi profit yang memiliki orientasi pasar dan inovasi sosial untuk diterapkan dalam praktik manajerial [17].

DAFTAR PUSTAKA

- [1] N. Mahtab, M. N. Islam, "Corporate Governance: A Preliminary Study on Current Situation in Bangladeshi Companies and the Need for Corporate Governance", *Research Journal of Finance and Accounting*, vol. 6, no. 6, pp. 43–58, 2015.
- [2] M. Stuebs, L. Sun, "Corporate governance and social responsibility", *International Journal of Law and Management*, vol. 57, issue: 1, pp. 38–52, 2015.
- [3] R. Khabir, H. M. Thai, "Does corporate governance shape the relationship between corporate social responsibility and financial performance?", *Pacific Accounting Review*, vol. 29, issue: 2, pp. 227–258, 2017.
- [4] B. K. Adhikari, "Causal effect of analyst following on corporate social responsibility", *Journal of Corporate Finance*, vol. 41, pp. 201–216, 2016.
- [5] R.V. Aguilera, D. E. Rupp, C. A. Williams, and J. Ganapathi, "Putting the S back in corporate social responsibility: a multilevel theory of social change in organizations", *Academy of Management Review*, vol. 32, no. 3, pp. 836–863, 2007.
- [6] F. Ahen, and P. Zettinig "Critical perspectives on strategic CSR: what is sustainable value co-creation orientation?", *Critical Perspectives on International Business*, vol. 11, no. 1, pp. 92–109, 2015.
- [7] L., M. Sigala, and V. Waligo, "Social value creation through tourism enterprise", *Tourism Management*, vol. 54, pp. 404–417, 2016.
- [8] N. Altuna, A. M. Contri, C. Dell'Era, F. Frattini, and P. Maccarrone, "Managing social innovation in for-profit organizations: the case of Intesa Sanpaolo", *European Journal of Innovation Management*, vol. 18, no. 2, pp. 258–280, 2015.
- [9] J. Austin, H. Stevenson, and J. Wei-Skillern, "Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both?", *Entrepreneurship: Theory and Practice*, vol. 30, no. 1, pp. 1–22, 2006.
- [10] S. Bag, "A short review on structural equation modeling: Applications and future research directions", *Journal of Supply Chain Management Systems*, vol. 4, no. 3, pp. 64–69, 2015.
- [11] R. P. Bagozzi, , and Y. Youjae, "On the evaluation of structural equation models", *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 16, no. 1, pp. 74–94, 1988.
- [12] R. Bocquet, C. L. Bas, C. Mothe, and N. Poussing, "Are firms with different CSR profiles equally innovative? Empirical analysis with survey data", *European Management Journal*, vol. 31, no. 6, pp. 642–654, 2013.
- [13] A. B. Brik, B. Rettab, and K. Mellahi, "Market Orientation, Corporate Social Responsibility, and Business Performance", *Journal of Business Ethics*, vol. 99, no. 3, pp. 307–324, 2011.
- [14] P. S. Brønn, and D. Vidaver-Cohen, "Corporate motives for social initiative: Legitimacy, sustainability, or the bottom line?", *Journal of Business Ethics*, vol. 87(SUPPL. 1), pp. 91–109, 2009.
- [15] M. W. Browne, and R. Cudeck, "Alternative Ways of Assessing Model Fit", *Sociological Methods & Research*, vol. 21, no. 2, pp. 230–258, 1992.
- [16] G. W. Cheung, and R. S. Lau, "Testing Mediation and Suppression Effects of Latent Variables", *Organizational Research Methods*, vol. 11, no. 2, pp. 296–325, 2008.
- [17] J. Choi, Y. K. Chang, Y. J. Li, and M. G. Jang, "Doing good in another neighborhood: Attributions of CSR motives depend on corporate nationality and cultural orientation", *Journal of International Marketing*, vol. 24, no. 4, pp. 82–102, 2016.
- [18] D. G. Coleman, "Linking social responsibility activities to social responsibility strategies and determining their impacts to the firm (Order No. 3255202)". Available from ABI/INFORM Collection. (304791348). Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/304791348?accountid=31562>, 2007.
- [19] A. S. Dietz, and C. Porter, "Making sense of social value creation: three organizational case studies", *Emergence: Complexity & Organization*, vol. 14, no. 3, pp. 23–43, 2012.
- [20] J. A. Felício, H. M. Gonçalves, and V. da Conceição Gonçalves, "Social value and organizational performance in non-profit social organizations: Social entrepreneurship, leadership, and socioeconomic context effects", *Journal of Business Research*, vol. 66, no. 10, pp. 2139–2146, 2013.
- [21] C. Fornell, and D. F. Larcker, "Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error", *Journal of marketing research*, pp. 39–50, 1981.
- [22] C. Glisson, P. Green, and N. J. Williams, "Assessing the Organizational Social Context (OSC) of child welfare systems: Implications for research and practice", *Child Abuse & Neglect*, vol. 36, no. 9, pp. 621–632, 2012.
- [23] J. Graafland, and B. Van de Ven, "Strategic and moral motivation for corporate social responsibility", *Journal of Corporate Citizenship*, vol. 22, 2006.

- [24] R. M. Grant, "Contemporary strategy analysis: Text and cases edition", John Wiley & Sons, United States, 2016.
- [25] J. F. Hair, W. C. Black, B. J. Babin, and R. E. Anderson, "Multivariate Data Analysis", Vectors, 2010.
- [26] F. Z. A. Hamid, R. Atan, and M. S. M. Saleh, "A Case Study of Corporate Social Responsibility by Malaysian Government Link Company", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, vol. 164(August), pp. 600–605, 2014.
- [27] L. J. Harrison-Walker, "The measurement of a market orientation and its impact on business performance", *Journal of Quality Management*, vol. 6, no. 2, pp. 139–172, 2001.
- [28] L. Ho, "What affects organizational performance?", *Industrial Management & Data Systems*, vol. 108, no. 9, pp. 1234–1254, 2008.
- [29] L. T. Hu, and P. M. Bentler, "Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives", *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, vol. 6, no. 1, pp. 1-55, 1999.
- [30] T. Kiessling, L. Isaksson, and B. Yasar, "Market orientation and CSR: Performance implications", *Journal of Business Ethics*, vol. 137, no. 2, pp. 269-284, 2016.
- [31] N. Kumar, L. K. Scheer, and J. B. E. M. Steenkamp, "The effects of supplier fairness on vulnerable resellers", *Journal of Marketing Research*, vol. 33, no. 1, pp. 54–65, 1995.
- [32] D. F. Kuratko, J. S. McMullen, J. S. Hornsby, and C. Jackson, "Is your organization conducive to the continuous creation of social value? Toward a social corporate entrepreneurship scale", *Business Horizons*, vol. 60, no. 3, pp. 271-283, 2017.
- [33] E. L. Lesser, and J. Storck, "Community of practice and organizational Performance", *Ibm Systems Journal*, vol. 40, pp. 831–841, 2001.
- [34] Y. D. Lestari, A. Widodo, and P. A. Astuti, "Does social value boosting firm performance? A study on profit organization", *Proceeding in International Conference on Business, Information, and Service Science in Taiwan on 5-7 August 2015*.
- [35] B. Lin, and N. I. Benjamin, "Green development determinants in China: A non-radial quantile outlook", *Journal of Cleaner Production*, vol. 162, pp. 764–775, 2017.
- [36] J. D. Margolis, and J. P. Walsh, "Misery Loves Companies: Rethinking Social Initiatives by Business", *Administrative Science Quarterly*, vol. 48, no. 2, pp. 268, 2003.
- [37] J. Matinheikki, R. Rajala, and A. Peltokorpi, "From the profit of one toward benefitting many – Crafting a vision of shared value creation", *Journal of Cleaner Production*, vol. 162, pp. S83–S93, 2017.
- [38] G. J. Medsker, L. J. Williams, and P. J. Holahan, "A review of current practices for evaluating causal models in organizational behavior and human resources management research", *Journal of management*, vol. 20, no. 2, pp. 439-464, 1994.
- [39] P. Mirvis, M. E. B. Herrera, B. Googins, and L. Albareda, "Corporate social innovation: How firms learn to innovate for the greater good", *Journal of Business Research*, vol. 69, no. 11, pp. 5014-5021, 2016.
- [40] V. L. Nielsen, and C. Parker, C, "Mixed motives: economic, social, and normative motivations in business compliance", *Law & Policy*, vol. 34 , no. 4, pp. 428-462, 2014.
- [41] J. C. Nunnally, *Psychometric theory (2nd ed.)*, New York, McGraw-Hill, 1978.
- [42] C. Paunescu, "Current trends in social innovation research: social capital, corporate social responsibility, impact measurement. *Management & Marketing*", vol. 9, no. 2, pp. 105, 2014.
- [43] Qu, Riliang, "Corporate social responsibility in China", *Chinese Management Studies*, Vol. 1, Issue 3, pp. 198, 2007.
- [44] G. Rexhepi, S. Kurtishi, and G. Bexheti, "Corporate social responsibility (CSR) and innovation—the drivers of business growth?", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, vol. 75, pp. 532-541, 2013.
- [45] S. P. Saeidi, S. Sofian, P. Saeidi, S. P. Saeidi, "How does corporate social responsibility contribute to firm financial performance? The mediating role of competitive advantage, reputation, and customer satisfaction", *Journal of Business Research*, vol. 68, no. 2, pp. 341-350, 2015.
- [46] B. Salim. Saji, and P. Ellingstad, "Social innovation model for business performance and innovation. *International Journal of Productivity and Performance Management*, vol. 65, no.2, pp. 256–274, 2014.
- [47] R. P. van der Have, and L. Rubalcaba, "Social innovation research: An emerging area of innovation studies?", *Research Policy*, vol. 45, no. 9, pp. 1923-1935, 2016.
- [48] A. Van Der Heijden, P. P. J. Driessen, J. M. Cramer, "Making sense of Corporate Social Responsibility: Exploring organizational processes and strategies", *Journal of Cleaner Production*, vol. 18, pp. 1787–1796, 2014.
- [49] P. R. Waagstein, "The Mandatory Corporate Social Responsibility in Indonesia: Problems and Implications", *Journal of Business Ethics*, vol. 98, no. 455–466, 2011.
- [50] M. Weber, "The business case for corporate social responsibility: A company-level measurement approach for CSR", *European Management Journal*, vol. 26, pp: 4247–261, 2008.
- [51] K. Willburn, and R. Wilburn, "The double bottom line: Profit and social benefit", *Business Horizons*, vol. 57.2014, no. 1, pp. 11-20, 2014.
- [52] D. D. Zhang, and L. A. Swanson, "Linking Social Entrepreneurship and Sustainability", *Journal of Social Entrepreneurship*, vol. 5, no. 2, pp. 175–191, 2014.
- [53] P. Srisuphaolarn, "From altruistic to strategic CSR: how social value affected CSR development—a case study of Thailand", *Social Responsibility Journal*, vol. 9, no. 1, pp. 56-77, 2013.

- [54] A. Kolk, dan F. Lenfant, “Multinationals, CSR and partnerships in Central African conflict countries”, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, vol. 20, no. 1, pp. 43-54, 2013.
- [55] S. A. Narula, M. A. Magray, dan A. Desore, “A sustainable livelihood framework to implement CSR project in coal mining sector”, *Journal of Sustainable Mining*, vol. 16, no. 3, pp. 83-93, 2017.
- [56] Y. Ağan, C. Kuzey, M. F. Acar, dan A. Açıköz, “The relationships between corporate social responsibility, environmental supplier development, and firm performance”, *Journal of Cleaner Production*, vol. 112, pp. 1872-1881, 2016.
- [57] N. M. Dahan, J. P. Doh, J. Oetzel, dan M. Yaziji, “Corporate-NGO collaboration: Co-creating new business models for developing markets. Long range planning”, vol. 43 (2-3), pp. 326-342, 2010.
- [58] P. Kwatra, N. Singh, A. Pandey, and A. Sahay, “CSR as a strategy in Tata Power Delhi Distribution Limited”, *emerald Emerging Markets Case Studies*, vol. 6, issue 4, pp. 1- 23, 2016.