

# LINGKUNGAN HIDUP, MASYARAKAT DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN

Hardinsyah, Saharuddin dan Titik Sumarti

## TANGGUNGJAWAB SOSIAL PERUSAHAAN - CSR

Penggunaan istilah Tanggungjawab Sosial Perusahaan atau *Corporate Social Responsibility* (CSR) akhir-akhir ini semakin populer dengan semakin meningkatnya praktek tanggung jawab sosial perusahaan dan diskusi-diskusi yang dilakukan di tingkat global, regional dan nasional tentang CSR, yang dalam banyak hal disponsori oleh organisasi-organisasi perusahaan.

CSR saat ini juga tengah menjadi inovasi bagi hubungan dengan masyarakat (dalam arti luas) sekitarnya di berbagai negara, salah satunya Indonesia. CSR pada mulanya diterapkan oleh perusahaan multinasional yang ada di Indonesia dan diikuti oleh perusahaan domestik. Konsep CSR dikenal sejak tahun 1970an sebagai kumpulan kebijakan yang berhubungan dengan *stakeholder*, nilai-nilai, pemenuhan ketentuan hukum, penghargaan masyarakat dan lingkungan, serta komitmen badan usaha untuk berkontribusi dalam pembangunan berkelanjutan.

CSR adalah tentang nilai dan standar yang berkaitan dengan beroperasinya sebuah perusahaan dalam suatu masyarakat. CSR diartikan sebagai komitmen usaha untuk bertindak secara etis, beroperasi secara legal, dan berkontribusi untuk kepentingan ekonomi bersama dengan peningkatan kualitas kehidupan karyawan dan keluarganya, komunitas lokal dan masyarakat luas.

Menurut *World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)*, CSR adalah komitmen untuk berkontribusi terhadap pembangunan ekonomi yang berkelanjutan; bekerja dengan para karyawan dan keluarganya, masyarakat setempat dan masyarakat secara luas dalam meningkatkan kualitas hidup mereka. Vasin, Heyn & Company (2004) merumuskan definisi CSR sebagai kesanggupan untuk berkelakuan dengan cara-cara yang sesuai azas ekonomi, sosial dan lingkungan dengan tetap mengindahkan kepentingan langsung dari *stakeholder*. Sedangkan Depsos (2006)

## Lingkungan Hidup, Masyarakat dan Tanggungjawab Sosial Perusahaan

mendefinisikan CSR sebagai komitmen dan kemampuan untuk melaksanakan kewajiban sosial terhadap lingkungannya dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan menjaga keseimbangan hidup ekosistem disekelilingnya. Banyak definisi tentang CSR, tetapi benang merahnya adalah kebijakan dan tindakan yang etis bagi lingkungan dan masyarakat.

CSR berakar dari etika dan prinsip-prinsip yang berlaku di perusahaan dan di masyarakat. Etika yang dianut merupakan bagian dari budaya (*corporate culture*); dan etika yang dianut masyarakat merupakan bagian dari budaya masyarakat. Prinsip-prinsip atau azas yang berlaku di masyarakat juga termasuk berbagai peraturan dan regulasi pemerintah sebagai bagian dari sistem ketatanegaraan.

Menurut Jones (2001) seseorang dapat dinilai membuat keputusan atau bertindak etis bila: (1) keputusan atau tindakan dilakukan berdasarkan nilai atau standar yang diterima dan berlaku pada lingkungan organisasi yang bersangkutan; (2) bersedia mengkomunikasikan keputusan tersebut kepada seluruh pihak yang terkait; (3) yakin orang lain akan setuju dengan keputusan tersebut atau keputusan tersebut mungkin diterima dengan alasan etis.

Suatu perusahaan seharusnya tidak hanya mengeruk keuntungan sebanyak mungkin, tetapi juga mempunyai etika dalam bertindak menggunakan sumberdaya manusia dan lingkungan guna turut mewujudkan pembangunan berkelanjutan. Pengukuran kinerja yang semata dicermati dari komponen keuangan dan keuntungan (*finance*) tidak akan mampu membesarkan dan melestarikan, karena seringkali berhadapan dengan konflik pekerja, konflik dengan masyarakat sekitar dan semakin jauh dari prinsip pengelolaan lingkungan dengan prinsip pembangunan berkelanjutan.

John Elkington (1997) merumuskan *Triple Bottom Line* (TBL) atau tiga fokus utama perusahaan dalam beroperasi, yaitu manusia dan masyarakat, ekonomi dan lingkungan atau juga terkenal dengan sebutan *people, profit and planet* (3P). Ketiga hal ini berkaitan satu sama lain. Masyarakat tergantung pada ekonomi, dan ekonomi tergantung pada masyarakat dan lingkungan, bahkan ekosistem global. Ketiga komponen TBL ini tidaklah stabil, melainkan dinamis tergantung kondisi dan tekanan sosial, politik, ekonomi dan lingkungan, serta kemungkinan konflik kepentingan.

TBL digunakan sebagai kerangka atau formula untuk mengukur dan melaporkan kinerja mencakup parameter-parameter ekonomi, sosial dan lingkungan dengan memperhatikan kebutuhan *stakeholders* (konsumen, pekerja, mitra bisnis, pemerintah, masyarakat lokal dan masyarakat luas) guna meminimalkan bahaya atau kerusakan pada manusia dan lingkungan dari aktifitas.

TBL bukan sekedar laporan kinerja tetapi juga sebagai suatu pendekatan untuk memperbaiki pengambilan keputusan tentang kebijakan dan program ke arah yang lebih baik dengan mempertimbangkan aspek ekonomi, lingkungan dan masyarakat

## Lingkungan Hidup, Masyarakat dan Tanggungjawab Sosial Perusahaan

sekaligus. Penerapan konsep TBL ini berkembang pesat di Amerika, Kanada, Eropa dan Australia. Berbagai perusahaan di Indonesia juga mulai menerapkannya.

Prinsip TBL secara legal sudah lama dianut pemerintah Indonesia, sejak negara Indonesia berdiri, seperti tercantum dalam pasal 33 Undang-Undang Dasar 1945: "*Bumi dan air dan kekayaan alam yang terkandung didalamnya dikuasai oleh negara dan diperuntukkan untuk sebesar-besar kemakmuran rakyat*". Bumi, air dan kekayaan alam yang terkandung didalamnya merupakan komponen planet atau lingkungan dari konsep TBL. Kemakmuran merupakan komponen profit atau ekonomi dari konsep TBL. Rakyat merupakan komponen masyarakat dari konsep TBL. Hal ini berarti pengelolaan sumberdaya alam Indonesia seharusnya ditujukan untuk peningkatan kualitas manusia dan lingkungannya (kemakmuran rakyat).

Dalam perjalanannya, CSR yang selama ini dilakukan di Indonesia telah mengalami pembiasan dari nilai-nilai dan prinsip yang diusung dalam konsep CSR "asli". Bentuk implementasi CSR pada umumnya (atau masih dimaknai) sebagai pemberian bantuan kepada masyarakat yang kemudian diterjemahkan secara sewenang sebagai kegiatan atau program pengembangan masyarakat (*community development*). Padahal CSR ideal tidak sekedar sebagai program *community development* yang dilaksanakan secara sepihak oleh perusahaan, melainkan merupakan kegiatan yang berkesinambungan dan bukan hanya sekedar aksi karikatif yang dimaksudkan untuk menghindari tekanan dari pihak lain, misalnya tekanan masyarakat ataupun sebagai alat kehumasan untuk membentuk citra baik. Seharusnya CSR dalam pembangunan berkelanjutan berperan sebagai dinamisator perubahan dan pembangunan masyarakat sekitarnya ke arah yang lebih baik.

CSR yang dilakukan di Indonesia akan berbeda satu sama lain tergantung pada konteks pengembangan CSR yang terdiri dari ekologi (lingkungan), pendidikan, kesehatan, sosial-budaya dan ekonomi. Perbedaan konteks ini juga akan berimplikasi kepada perbedaan strategi pendekatan yang dilakukan oleh masing-masing.

Keberadaannya di suatu daerah juga tidak pernah terlepas dari sistem kemitraan kelembagaan yang ada di sekitarnya. Pemerintah, lembaga adat, LSM, dan lembaga sosial masyarakat lainnya juga turut memberikan warna terhadap kegiatan CSR. Keberadaan *stakeholders* ini bisa hadir sebagai penunjang keberhasilan CSR ataupun sebaliknya, jika proses sinergi di antara para pelaku tersebut tidak dilakukan.

Sebagai sebuah inovasi sosial baru dalam kehidupan bersama antara perusahaan dengan masyarakat sekitarnya (dalam arti luas), pemahaman dan pengembangan tentang CSR oleh masyarakat kampus masih beragam dan terbatas. Bagaimana masyarakat kampus akan memberikan inovasi dan berkontribusi bagi implementasi CSR untuk mengatasi kemiskinan dan meningkatkan kualitas SDM bila masyarakat kampus belum memiliki pemahaman dan konsep yang memadai tentang persoalan-persoalan yang dihadapi dalam implementasi CSR. Dengan kata lain konsep CSR yang mencerminkan pemikiran akademis belum banyak dirintis. Padahal CSR

## Lingkungan Hidup, Masyarakat dan Tanggungjawab Sosial Perusahaan

memiliki potensi besar bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat, dan secara akademik akan berkembang menjadi sebuah transdisiplin yang menggabungkan antara aspek-aspek ilmiah dengan aspek-aspek praktis di masyarakat. Kedepan perlu dikembangkan pemikiran inovasi akademis mengenai implementasi CSR yang cocok dengan karakteristik, ekologi, politik dan budaya masyarakat Indonesia guna turut serta dalam mengatasi kemiskinan dan meningkatkan kualitas manusia.

### DIMENSI CSR

Pelaksanaan CSR melibatkan tanggungjawab kemitraan antara pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, dan komunitas lokal. Kemitraan tersebut dibangun oleh perusahaan sehingga tercipta suatu sistem sosial yang saling terkait satu sama lain, yang bermuara pada perubahan sosial masyarakat. Artinya bahwa segala peristiwa yang terjadi pada perusahaan dan/atau pada komunitas lain merupakan hasil dari interaksi secara timbal-balik antar komunitas tersebut. Jadi strategi bisnis sebuah perusahaan perlu mempertimbangkan konsekuensi hubungan-hubungan sosial dengan berbagai kategori komunitas disekitarnya.

Bisnis sebuah perusahaan merupakan sebuah bisnis dalam suatu masyarakat yang tersusun dari relasi-relasi antar komunitas atau antar *stakeholders*. Relasi-relasi tersebut secara umum melibatkan lima kategori *stakeholders* yang berpusat pada unit manajemen, yaitu: (1) unit manajemen (dewan direksi) sebagai pengelola sumberdaya; sumberdaya personal dan sumberdaya finansial; (2) *workplace*, yakni para pekeja yang merupakan satuan komunitas yang berada langsung di bawah kontrol; (3) *marketplace*, yaitu pemilik (*shareholders*) yang meletakkan dasar-dasar beroperasinya sebuah *corporate* dan *customer* yang menjadi mitra kerja produksi dan distribusi; (4) *environment*, yaitu pola-pola hubungan dengan pemerintah dan LSM; dan (5) *community*, yaitu komunitas lokal. Interaksi antar kelima kategori *stakeholders* tersebut memberikan dampak pada kehidupan sosial secara keseluruhan.

Berkenaan dengan kelima kategori *stakeholders* tersebut di atas, maka pelaksanaan CSR terkait dengan peran dalam mendayagunakan dan mengefektifkan pola-pola hubungan sosial diantara kelima *stakeholders* di atas. Karena itu keberhasilan pelaksanaan tanggungjawab sosial sebuah perusahaan dapat dilihat pada sejauh mana sebuah perusahaan mampu menjalin hubungan kerjasama mutualistik antar *stakeholders*, yang memenuhi nilai-nilai keadilan, transparan, akuntabel dan berkelanjutan.

Mark Goyder (2004) membagi dua bentuk CSR, *pertama*, tindakan yang ditujukan terhadap *stakeholders* luar perusahaan, seperti terhadap komunitas lokal, pemerintah, LSM, dan *customer*. Bentuk CSR dalam hal ini berupa program-program pembangunan yang melibatkan berbagai *stakeholders* tersebut dalam rangka memenuhi kebutuhan komunitas sekitarnya dan kepentingan keberlanjutan

## Lingkungan Hidup, Masyarakat dan Tanggungjawab Sosial Perusahaan

perusahaan dalam jangka panjang. *Kedua*, nilai-nilai yang menjadi acuan bagi tindakan sebuah perusahaan yang disosialisasikan dalam lingkungan berkenaan dengan pengembangan program bagi dan/atau yang terkait dengan *stakeholders* CSR setempat. Nilai-nilai tersebut menjadi prasyarat mutlak bagi tercapainya cita-cita program CSR.

Tabel 1. Dimensi dan Aspek CSR

Dimensi	Aspek (antara lain)
1. Kebijakan etika bisnis	Budaya kebajikan Resolusi perselisihan
2. Kesejahteraan karyawan/pekerja	Peluang sama (tidak deskriminasi) Hubungan pegawai Standar pekerjaan Pemeriksaan kinerja Kompensasi Jam kerja luwes Pertumbuhan pegawai Penyudahan pegawai Pemberdayaan pegawai
3. Penerapan pasar	Periindungan konsumen Iklan dan penerapan pemasaran Kepuasan pelanggan (klien) Pembayaran memadal dan tepat waktu
4. Tanggung jawab fiskal	Kebijakan fiskal, pengawasan dan pengendalian
5. Akuntabilitas meliputi pemantauan, pembukuan dan pelaporan	Audit tanggung jawab sosial Penyingkapan dan pelaporan kepada <i>stakeholder</i> Komunikasi
6. Lingkungan	Pengelolaan emisi/limbah Regulasi lingkungan Pernyataan kebijakan lingkungan Manajemen lingkungan dan komunikasi Struktur dan sumberdaya manusia
7. Pengembangan masyarakat	Pemetaan partisipatif Keterlibatan dalam masyarakat Kelembagaan dan usaha ekonomi Pendidikan Kesehatan Fasilitas sosial budaya Keterlibatan dalam Komunitas Bantuan dan pelayanan Seni budaya
8. Hubungan internasional	Hak azasi manusia Standar pegawai dan lingkungan Pembelian dan kontrak Komitmen internasional

## Lingkungan Hidup, Masyarakat dan Tanggungjawab Sosial Perusahaan

Oleh karena itu, CSR mencakup dimensi yang luas, yaitu komitmen dan kegiatan yang luas baik ke dalam maupun ke luar perusahaan. Dimensi CSR dapat dikeompokkan pada delapan dimensi, yaitu: (1) kebijakan etika bisnis; (2) kesejahteraan karyawan/pekerja; (3) penerapan pasar; (4) tanggung jawab fiskal; (5) akuntabilitas meliputi pemantauan, pembukuan dan pelaporan; (6) lingkungan; (7) pengembangan masyarakat; dan (8) hubungan internasional (Tabel 1).

Indikator untuk menilai kinerja CSR dari berbasis TBL dapat dikembangkan sesuai tujuan dan jenis yang terkait dengan sentuhannya pada ekologis dan masyarakat. Indikasi sederhana dampak ekonomi perusahaan, misalnya surplus atau keuntungan, ketergantungan pada produk impor, stimulus pada ekonomi lokal (jasa dan produk lokal yang dibeli). Indikasi dampak sosial, misalnya kontribusi pajak, kesempatan kerja, pendidikan serta kesehatan pekerja dan masyarakat. Indikasi dampak lingkungan, misalnya penggunaan air dan energi, minimalisasi kerusakan ekologis, pengendalian cemaran air, udara dan tanah.

### DINAMIKA MASYARAKAT DAN KONTEKS MUNCULNYA CSR

Masuknya sebuah perusahaan berskala besar di suatu kawasan di Indonesia selalu dibarengi dengan pengenalan nilai-nilai baru (mutakhir) terhadap masyarakat sekitarnya. Masuknya nilai baru tersebut berlangsung tatkala masyarakat di kawasan operasi telah berkembang dan fungsional dengan nilai-nilai yang terus dikembangkan secara turun-temurun. Tak mengherankan jika tak sedikit operasional perusahaan besar yang menghadapi kendala besar dalam penggunaan ruang sebagai akibat dari klaim hak ulayat. Pada masa lalu (merujuk pada era Orde Baru) persoalan seperti ini cukup diatasi dengan kekuatan birokrasi yang bersifat *top down*. Pada masa kini, cara-cara pendekatan *top down* sudah tidak efektif lagi bahkan bisa menjadi bumerang perusahaan. Karena itu strategi budaya merupakan pilihan strategis dalam mengatasi berbagai persoalan dengan masyarakat sekitar. Strategi budaya tersebut dalam dokumen ini disebut dengan konsep *corporate social responsibility* (CSR).

Munculnya konsep CSR sekaligus juga merupakan jawaban bagi dunia usaha untuk mengatasi dampak yang timbul sejak sebuah perusahaan menjadi agen perubahan bagi kehidupan masyarakat tempatan secara keseluruhan, yakni: pemerintah daerah, lembaga swadaya masyarakat, maupun komunitas setempat. Karena itu keberadaan sebuah perusahaan dalam suatu masyarakat dapat difahami jika kemudian menggeser hampir seluruh tatanan sosial, budaya dan ekonomi yang sudah berkembang secara turun-temurun. Perubahan berlangsung secara dramatis terutama karena masyarakat "dipaksa atau terpaksa" melakukan adaptasi terhadap nilai-nilai baru dalam usahanya untuk mempertahankan dan mengembangkan kehidupannya.

Dalam usaha beradaptasi tersebut muncul ketidaksamaan akses individu atau kelompok pada berbagai institusi pembangunan, baik institusi pemerintahan, swasta

maupun institusi masyarakat setempat, baik sebagai akibat langsung dari kegiatan maupun sebagai konsekuensi dari keberadaan sebuah perusahaan. Pada akhirnya terjadi kesenjangan dalam berbagai bidang kehidupan masyarakat sekitar. Kesenjangan tersebut secara kasat mata dapat dilihat pada adanya kelompok-kelompok masyarakat yang memiliki surplus dan kelompok yang terpinggirkan. Meskipun munculnya kesenjangan tersebut bukan semata-mata sebagai akibat dari masuknya sebuah perusahaan, melainkan sebagai akumulasi pengaruh dari berbagai bentuk intervensi dari agen-agen perubahan yang berlangsung dalam masyarakat, namun ketika CSR (hendak) diaplikasikan dalam masyarakat, maka seolah-olah keseluruhan permasalahan tersebut menjadi tanggungjawab perusahaan untuk mengatasinya. Meskipun demikian bukan berarti bahwa *stakeholders* lain bersifat pasif atau antipati terhadap kesenjangan tersebut, melainkan juga secara bersama-sama mengambil bagian dalam usaha mengatasi permasalahan yang muncul: atau masing-masing menjadi bagian satu sama lain. Hanya saja dalam konteks pelaksanaan CSR dengan sendirinya perusahaan menjadi *leading/initiation* dalam aksi bersama *stakeholders*.

Berdasarkan pemahaman di atas, maka pelaksanaan CSR tidak saja menyangkut upaya mengatasi permasalahan yang muncul dalam komunitas setempat oleh sebuah perusahaan, melainkan juga sebagai suatu upaya perubahan secara menyeluruh terhadap masyarakat. Karena itu strategi CSR harus didasarkan pada pemahaman terhadap berbagai faktor penyebab kesenjangan yang muncul dalam masyarakat yang terjadi antar kelas, antar etnis, gender, antar kawasan maupun antar golongan mata pencaharian.

## PENGEMBANGAN MASYARAKAT DALAM KERANGKA CSR

Munculnya konsep CSR oleh sebuah perusahaan memiliki implikasi dalam memaknai konsep pengembangan masyarakat atau *Community Development (CD)*. Jika pada beberapa literatur, lingkup *community development* dibatasi pada aspek-aspek pelayanan sosial, pemberdayaan dan pengembangan hubungan sosial yang terfokus pada komunitas lokal, maka dalam konteks CSR, *community development* merupakan suatu upaya untuk menjalankan tanggung jawab sosialnya pada bidang-bidang yang terkait dengan komunitas setempat. Sesuai dengan kedua bentuk CSR, di atas (ke dalam dan ke luar) maka *community development* dapat berarti:

- (i) Pengembangan nilai-nilai CSR di lingkungan internal perusahaan dan di luar perusahaan. Nilai-nilai tersebut merupakan landasan pokok ke arah mana CSR akan diwujudkan. Tanpa usaha pengembangan nilai, maka niscaya pelaksanaan CSR tidak akan melahirkan perubahan dalam masyarakat yang lebih berarti.
- (ii) Peningkatan kemampuan aparatur perusahaan dalam pelayanan kepada masyarakat. Termasuk dalam hal ini adalah kemampuan dalam menciptakan agen perubahan yang berasal dari komunitas setempat.

- (iii) Pengembangan kemampuan hubungan sosial dengan mitra-mitra terkait dalam usaha mengatasi permasalahan-permasalahan yang bersifat teknis keprofesian warga komunitas setempat. Dalam hal ini tidak seluruh permasalahan di tingkat komunitas dapat diselesaikan oleh perusahaan. Unit manajemen CSR harus mampu menemukan jalan keluar bagi penyelesaian masalah dengan memposisikan diri sebagai *leader/initiator* program-program strategis.

Berdasarkan uraian di atas, maka *community development* bagi sebuah perusahaan merupakan strategi untuk: (1) memperoleh izin lokal bagi pengelolaan sumberdaya sekitar dan dalam rangka pengembangan usahanya secara berkelanjutan; (2) mengatur dan menciptakan strategi; (3) sebagai cara untuk membantu pemenuhan sasaran usaha; dan (4) sebagai wujud dari tanggung jawab dalam sistem kehidupan yang berkelanjutan, baik secara sosial, ekonomi dan ekologi.

Sebaliknya, bagi warga komunitas, pelaksanaan CSR melalui *community development* dapat juga berarti sebagai sarana partisipasi dan dukungan masyarakat dalam keberlanjutan sebuah perusahaan. Dalam hal ini, keberlanjutan usaha dan aktivitas *community development* sangat tergantung pada dukungan masyarakat terhadap keberadaan perusahaan tersebut. Dengan demikian antara komunitas setempat dan perusahaan bukanlah dua komunitas yang terpisah, melainkan sebagai bagian satu sama lain. Dengan kesefahaman sebagai bagian satu sama lain, maka istilah partisipasi dalam konteks CSR juga dapat berarti partisipasi perusahaan dalam pengembangan masyarakat dan partisipasi masyarakat dalam mendukung keberadaan aktivitas perusahaan.

Tujuan partisipasi mencakup dua aspek, yaitu sebagai cara untuk mencapai tujuan dan sebagai tujuan itu sendiri. Partisipasi sebagai suatu cara untuk mencapai tujuan diwujudkan dalam bentuk penggunaan warga sebagai instrumen pembangunan. Partisipasi dalam hal ini juga mencakup tindakan mobilisasi, yakni mendorong sekelompok masyarakat untuk melakukan sesuatu kegiatan secara bersama walaupun mungkin bukan merupakan kepentingan secara langsung bagi para pelaku itu sendiri. Misalnya, mobilisasi warga dalam disain dan konstruksi rehabilitasi lingkungan agar tetap tersedianya air bagi kebutuhan pembangkit tenaga listrik dan kebutuhan air minum yang sangat dibutuhkan oleh masyarakat perkotaan.

Partisipasi sebagai tujuan akhir merujuk pada keterlibatan masyarakat dalam proses belajar, pengorganisasian pengambilan keputusan merencanakan dan bertindak guna mencapai tujuan tertentu. Partisipasi dalam hal ini merupakan pendekatan pembangunan dari bawah yang dimulai dengan peran pemberdayaan, untuk mempercepat proses pembangunan berkelanjutan.

Dalam usaha pencapaian tujuan penggerakan partisipasi warga tersebut, maka keberadaan fasilitator menjadi sangat penting sebagai ujung tombak implementasi program CSR. Sebab dalam setiap program yang melibatkan "orang dalam" dan

## Lingkungan Hidup, Masyarakat dan Tanggungjawab Sosial Perusahaan

“orang luar” diperlukan katalisator, penterjemah atau komunikator, inisiator, dan/atau istilah sejenis yang memungkinkan terjadi transfer inovasi teknologi, pengetahuan dan keterampilan guna mengefektifkan program CSR.

### DAFTAR PUSTAKA

John Elkington (TT) *Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone. UK.

<http://www.globalreporting.org>

<http://www.cpaaustralia.com.au>

<http://www.isa.org.usyd.edu.au/publications/index.shtml>

Rowe, JK. (2005) *Corporate Social Responsibility as Business Strategy*. Department of Politics. University of California, Santa Cruz.