

Alternatif Tradisionalitas CSR dalam Praktek Bisnis Sosial: Kasus Grameen Danone di Bangladesh

Hirshi Anadza

Departemen Hubungan Internasional
Universitas Airlangga

ABSTRACT

The ultimate goal of CSR which works for charity has been criticized by some experts. It is because of its dependency towards company and its short-term period. Nowadays, a rising social business (SB) in a profit-oriented company, Danone, becomes an enthralling phenomenon since this company already actively engaged in CSR. Grameen Danone as a joint venture cooperation between Grameen and Danone could indicate that the limited propensity of CSR can be overcome by this social business. Grameen Danone is able to form a social business that is more sustainable and independence in solving malnutrition in Bangladesh. Independency and sustainability are two factors benefited Grameen Danone. Thus, social business offers new advantages in form of innovation and greater efficiency that has not been provided yet by previous CSR.

Keywords: *corporate social responsibility, social business, Grameen Danone, independency, sustainability*

Tujuan pokok *corporate social responsibility* (CSR) yang diwujudkan dalam bentuk amal menerima kritik dari para ahli. Itu terjadi karena dependensi CSR kepada perusahaan serta jangka waktu CSR yang singkat. Akhir-akhir ini, *social business* (SB) dalam perusahaan berorientasi profit seperti Danone menjadi fenomena yang menarik karena sebelumnya telah menerapkan CSR. Grameen Danone sebagai kerjasama *joint venture* antara Grameen dan Danone mengindikasikan bahwa keterbatasan CSR dapat diakomodasi oleh SB ini. Grameen Danone melalui prinsip-prinsip bisnisnya mampu membentuk SB yang lebih berkelanjutan dan independen dalam pengentasan malnutrisi di Bangladesh. SB menawarkan keunggulan yang baru dalam inovasi dan efisiensi yang lebih besar yang tidak terdapat dalam CSR.

Kata-kata kunci: *corporate social responsibility, social business, Grameen Danone, independensi, keberlanjutan*

Annegret Flohr (2010) dalam bukunya, "The Role of Business in Global Governance" menyebutkan bahwa negara tidak lagi memiliki kemampuan untuk bertindak sebagai penyedia kebutuhan publik. Dengan kata lain, penyediaan kebutuhan publik sebagian besar diserahkan pada sektor swasta termasuk perusahaan seperti dalam mengatasi masalah sosial. Upaya-upaya yang dilakukan berupa *corporate social responsibility* (CSR), *social entrepreneurship* (SE), dan *social business* (SB). Porter dan Kramer (dalam Asongu 2007) berpendapat bahwa pentingnya CSR dalam sebuah perusahaan adalah pada pembagian nilai milik pebisnis dengan masyarakat. Namun, di tengah perannya sebagai penyedia kebutuhan publik, keterlibatan aktor swasta masih mendapatkan kritik. Joseph W. McGuire (dalam Jalal t.t.), David Vogel (2005), dan Milton Friedman (1970) menyatakan bahwa keberadaan CSR masih termasuk dalam upaya perusahaan dalam memaksimalkan keuntungan finansialnya. Sementara itu, Antony Page dan Robert A. Katz (2012) memberikan gambaran umum bahwa CSR cenderung menjadi kontrol perusahaan besar dalam pembuatan keputusan agar lebih menguntungkan *stakeholder*.

Dengan begitu ruang gerak CSR menjadi terbatas. Liam dan Adrian Simpson (t.t) bahkan menganggap bahwa CSR telah mati. Dalam pandangan mereka ada dua keterbatasan yang membuat CSR mati. Pertama, CSR tidak bersifat independen karena merupakan bagian dari bisnis sehingga tidak terlepas dari tujuan utama perusahaan yaitu mendapatkan keuntungan. Kedua, CSR belum dapat memberikan dampak berkelanjutan terhadap masyarakat atau lingkungan. Keterbatasan CSR tersebut membuat kepercayaan masyarakat mengalami penurunan. Oleh sebab itu, perusahaan perlu berkolaborasi dengan *non-governmental organizations* (NGOs) agar mendapatkan kepercayaan masyarakat dalam melayani kepentingan publik. Selain itu, NGO dipilih karena menjadi aktor yang dapat memaksa perusahaan agar lebih bertanggungjawab terhadap dampak negatif dari aktivitasnya (Yaziji dan Doh 2009). Gray (dalam Berlie 2010) menambahkan bahwa aliansi NGO dan sektor bisnis dapat menjadi proses yang memuat pandangan berbeda dan kerja sama konstruktif untuk mendapatkan solusi dan melebihi batasan masing-masing sektor.

Kepercayaan masyarakat diharapkan meningkat dengan adanya kolaborasi perusahaan dengan NGO. Meskipun pada kenyataannya masih terjadi ketimpangan karena perusahaan lebih dominan dengan kekuatan finansialnya (Lister dalam Medina 2007). Dependensi NGO terhadap perusahaan kemudian menjadi alasan penciptaan struktur

yaitu melalui SE. Tujuan SE adalah untuk melayani komunitas, bukan untuk mencari keuntungan. Kekuatan finansial kewirausahaan ini berasal dari sektor pasar dan otoritas publik, sedangkan organisasinya bersifat independen sehingga mampu mengambil keputusan (Defourny 2001). Namun, dalam perkembangannya, SE masih memberikan keuntungan finansial kepada pemilik modal dan belum menempatkan masalah sosial sebagai fokus utama pembentukannya (Yunus, Moingeon, dan Ortega 2010).

Kekurangan SE ini ditangkap oleh Muhammad Yunus dengan mencoba menciptakan SB yaitu penciptaan organisasi bisnis baru yang dapat mencapai *triple bottom line*, bukan sebagai *subordinate mission to profits*. Kasus *joint venture*¹ (JV) Grameen Danone dapat menjadi rujukan akomodasi SB terhadap keterbatasan-keterbatasan CSR. Terkait hal tersebut, Danone Communities dibentuk sebagai badan reksa dana dengan misi menginisiasi SB di berbagai negara (Danone Communities 2011). Melalui Danone Communities, Danone mengucurkan dana sebesar 1,6 juta Euro atau setara dengan 22,4 miliar Rupiah ketika Grameen Danone mengalami dampak krisis global tahun 2008. Terlepas dari perdebatan kesukarelaan² mengenai bantuan yang diberikan Danone kepada Grameen Danone, tulisan ini selanjutnya lebih fokus pada tawaran SB untuk mengakomodasi keterbatasan-keterbatasan CSR. Perbandingan CSR dengan SB milik Danone pun dilakukan untuk mengidentifikasi sejauh mana SB Grameen Danone dapat menjadi alternatif bagi CSR tradisional Danone.

Keterbatasan CSR Danone dalam Menangani Masalah Sosial di Negara Berkembang

Dilihat dari segi empiris, praktik CSR Danone lebih menerapkan pola *cause related marketing* (CRM) yaitu komitmen perusahaan untuk berkontribusi atau mendonasikan beberapa persen pendapatannya dari hasil penjualan produk (Kotler dan Lee 2005). Pendonasian hasil penjualan satu liter air minum kemasan Volvic kepada masyarakat

¹ *Joint venture* merupakan mekanisme penggabungan aset komplemen dari dua perusahaan. Aset ini dapat berupa aset tampak seperti mesin dan peralatan, serta aset tidak tampak seperti teknologi, kemampuan produksi dan *market*, merk dagang, dan informasi tertentu (Sumber: Raff t.t.).

² Perdebatan kesukarelaan merujuk kepada perbedaan pendapat tentang implikasi CSR terhadap perusahaan dan masyarakat. Pendapat Friedman (1970) bertentangan dengan pendapat European Communities (dalam Cheers 2011) bahwa CSR mengintegrasikan perhatian sosial dan lingkungan dalam operasi bisnis sebagai interaksi perusahaan kepada *stakeholder* secara sukarela.

Afrika dalam bentuk bantuan air bersih atau yang disebut “1 L = 10 L for Africa” merupakan salah satu bentuknya. Praktik serupa juga diterapkan Danone di Indonesia dengan program “Satu Liter Aqua untuk 10 Liter Air Bersih”. Bantuan finansial yang diberikan Danone kepada Casa de la Amistad (CdA) yaitu sebuah badan yang menangani masalah kanker di Meksiko juga didasarkan pada pendapatan Danone di negara tersebut. Bahkan, bantuan kepada CdA ini juga merupakan respon Danone terhadap persepsi masyarakat Meksiko tentang kurangnya kepedulian pada masalah sosial (Lozano, Ehrlich, Leal 2005). Secara garis besar tidak ada perbedaan CSR Danone sebab pengaplikasian dan tujuannya sama di hampir semua daerah seperti Indonesia dan negara-negara Afrika.

Pengaplikasian CSR Danone secara global didasarkan pada keberagaman pendapatan per kapita negara-negara tujuannya. Dengan kata lain, kebijakan CSR Danone ini masih bersifat *top-down*³ sehingga sedikit memberikan kesempatan bagi masyarakat untuk berkembang sendiri. Ini membuat CSR hanya memiliki niat baik yang tidak disertai dengan ukuran aktivitas yang baik bagi objek bantuan (Easterly dalam Unite for Sight t.t.). Selain itu, keterbatasan CSR masih terikat dalam kepentingan utama perusahaan yaitu maksimalisasi keuntungan. Brei dan Böhm berpendapat bahwa kampanye “1 L = 10 L” yang dilakukan oleh Danone menambah jenis konsumen Volvic dari konsumen pasif hingga konsumen aktif yaitu konsumen yang terikat dalam aksi sosial (Brei dan Böhm 2013). Tanggapan positif masyarakat terhadap program CSR berbasis CRM merupakan dampak positif yang diperoleh perusahaan. Sebanyak 90% konsumen menyetujui bahwa program “1 L = 10 L for Africa” membuat produk Volvic lebih bertanggungjawab dan lebih dari 62% konsumen menyatakan bahwa mereka memiliki keinginan untuk meningkatkan pembeliannya (Brei dan Böhm 2013).

Keterbatasan lain dari praktik CSR Danone adalah jangka waktu yang sementara karena cenderung diaplikasikan dalam kegiatan amal. Dikatakan demikian sebab kegiatan tersebut dapat membantu seseorang dengan memberi sesuatu sebagai solusinya (Dietlin t.t.). Sayangnya, karena bersifat amal, penerapan CSR hanya berlangsung sesuai dengan kebijakan Danone. Dapat diketahui bahwa kampanye “1 L = 10 L for Africa” berlangsung dari tahun 2005 hingga 2010 (Brei dan Böhm 2013).

³ Pola *top-down* dideskripsikan sebagai adanya aplikasi secara global dan bukan merupakan adaptasi dari kondisi lokal (Easterly dalam Unite for Sight t.t.)

Masyarakat yang membutuhkan hanya dapat menikmati bantuan dalam jangka waktu yang telah ditetapkan dan untuk selanjutnya tidak ada campur tangan dari Danone. Posisi Danone sebagai *planner* menjadi tidak bertanggungjawab terhadap keberhasilan programnya (Easterly dalam Unite for Sight t.t.). Kemunculan SB menjadi salah satu solusi alternatif dalam mengatasi keterbatasan CSR dalam hal ketergantungan dan ketidakberkelanjutan.

Independensi dan Keberlangsungan Praktik SB Grameen Danone

Konsep SB muncul dan berkembang di Bangladesh yaitu sebuah negara berkembang di kawasan Asia Selatan. Konsep SB sendiri merupakan konsep yang berpola *bottom-up* (Yunus t.t.), berbeda dengan konsep CSR yang bersifat *top-down*. Ide awal pembentukan kerjasama antara Grameen dan Danone yang berbentuk JV diawali dengan pertemuan antara Franck Riboud dan Muhammad Yunus pada bulan Oktober tahun 2005. Pola kerjasama ini muncul ketika Franck beranggapan bahwa ada kebutuhan untuk menciptakan model bisnis baru yang bisa meningkatkan pembangunan global dan Yunus menyatakan bahwa SB adalah solusinya (Hersi dan Shahid t.t.). Secara sederhana, konsep SB merupakan upaya penanganan masalah sosial menggunakan prinsip bisnis yang dapat meningkatkan efektivitas dan keberlangsungan finansial (Ulrich Villis, et al. 2013). Grameen Danone mengaplikasikan prinsip bisnis tersebut melalui pendirian pabrik di Bogra dan penjualan yogurt sebagai alat pengentasan malnutrisi dengan harga terjangkau.

Pengaplikasian prinsip bisnis Grameen Danone juga terlihat ketika krisis 2008 melanda Bangladesh yang membuat harga bahan baku yogurt naik hingga dua kali lipat. Ini membuat Grameen Danone meningkatkan harga jual produk untuk menutup biaya produksi yang tinggi, walaupun kemudian berdampak pada penurunan penjualan hingga 80% (Danone Cummunities. nd). Untuk mengatasi hal ini, Grameen Danone mulai mengembangkan penjualannya ke Dhaka, ibukota Bangladesh. Sejak November 2008, Grameen Danone mengirimkan truk yang telah dilengkapi mesin pendingin ke Dhaka dua kali seminggu (Hussain, Chowdhury, dan Hussain t.t.). Variasi kemasan produk juga diterapkan untuk meningkatkan penjualan tanpa mengurangi tingkat nutrisi dan rasa. Kemasan 60 gram berharga 6 Taka atau 960 Rupiah yang dijual di daerah pedesaan dan kemasan 80 gram berharga 12 Taka atau 1.920 Rupiah yang dijual di daerah perkotaan termasuk Dhaka (Hussain, Chowdhury, dan Hussain t.t.).

Prinsip bisnis yang diterapkan Grameen Danone dalam menghadapi krisis global tahun 2008 kemudian mampu menjaga keberlangsungan SB ini. *Self sustainability* Grameen Danone juga ditunjukkan pada rencana bisnisnya pada tahun 2007 yang memproyeksikan pencapaian hasil positif dari operasinya. Jumlah yang diproyeksikan sekitar 14 juta Taka atau sekitar 2,24 miliar Rupiah setelah dua tahun operasinya disertai pengembalian investasi atau *return on invested capital* (ROIC⁴) sebesar 28% pada tahun 2008 (Aditi t.t.). Dengan rencana ini maka Grameen Danone juga berpotensi untuk tidak bergantung pada dana dari luar.

Selain menerapkan prinsip bisnis, praktik SB dalam Grameen Danone juga mampu meningkatkan peran masyarakat lokal Bangladesh untuk dapat berkembang secara independen. Praktik SB sebelumnya yang diaplikasikan dalam Grameen Bank dianggap mampu meningkatkan kondisi ekonomi masyarakat Bangladesh (Rahman dan Khandker dalam Develtere dan Huybrechts 2002). Kekuatan infiltrasi Grameen yang mampu mengakses penjuru desa dan memiliki 1.735 cabang (Grameen Bank 2005) membuatnya memiliki peran penting dalam praktik SB selanjutnya. Pertama, pencetusan ide SB yang telah dikembangkan Grameen Bank diaplikasikan melalui Grameen Danone (Hersi dan Shahid t.t.). Kedua, jaringan kuat Grameen membantu pembebasan tanah di Bogra untuk dijadikan pabrik pertama Grameen Danone (Gavelle dalam Peerally dan Figueiredo 2013). Ketiga, Grameen Livestock and Fisheries sebagai anak perusahaan Grameen berperan mengumpulkan pasokan susu untuk produksi yogurt Shokti Doi (Danone Communities 2011). Keempat, jaringan wanita Grameen atau GDL berperan mendistribusikan produk Grameen Danone sebagai upaya pengembalian pinjaman dari Grameen Bank (Danone Communities t.t.).

Kebutuhan dan budaya lokal masyarakat menjadi dasar pendirian pabrik Grameen Danone di Bangladesh. Hal ini ditandai dengan diproduksiya yogurt sebagai produk utama Grameen Danone. Yogurt produksi Grameen Danone mengandung nutrisi seperti vitamin A, zinc, zat besi, dan yodium yang diklaim dapat mencukupi 30% dari kebutuhan nutrisi anak-anak (Danone Communities t.t.). Dengan kata

⁴ ROIC merupakan kalkulasi untuk mengukur efisiensi pengalokasian modal di bawah kontrol perusahaan dan sebagai ukuran sejauh mana perusahaan tersebut menggunakan modal untuk menghasilkan pengembalian investasi (Investopedia t.t.).

lain, produksi yogurt tersebut merupakan upaya untuk mengatasi masalah malnutrisi di Bangladesh yang kebanyakan menyerang anak-anak (IRIN t.t.). Selain itu, yogurt juga merupakan makanan terkenal di Bangladesh dan terjual hampir 3 juta Taka setiap harinya (Hasan t.t.). Dalam hal kebutuhan dan budaya lokal seperti itu, Grameen berperan sebagai *searcher* yang bersifat *bottom-up* dalam Grameen Danone.

Peran Grameen sebagai *searcher* ditandai dengan ciri-ciri berikut yang dijelaskan oleh Easterly (t.t.). Pertama, Grameen Danone mengetahui benar aktivitasnya menjual yogurt untuk mengatasi masalah malnutrisi sekaligus memberikan manfaat positif dari investasi asing bagi masyarakat Bangladesh. Kedua, Grameen Danone didirikan di tempat terjadinya masalah malnutrisi. Ketiga, penentuan produk yogurt didasarkan pada budaya masyarakat Bangladesh dan mampu mencukupi kebutuhan nutrisi hingga 30%. Keempat, Grameen berperan mengatasi masalah *liability of foreignness*⁵ sehingga Grameen Danone dapat beradaptasi dengan masyarakat lokal. Kelima, keterikatan Grameen dalam masyarakat Bangladesh menjadi modal utama dalam pengidentifikasian masalah di negara tersebut. Keenam, keberadaan Grameen di Bangladesh memudahkan Grameen Danone untuk mengidentifikasi dampak yang terjadi atas keberadaannya melalui penelitian.

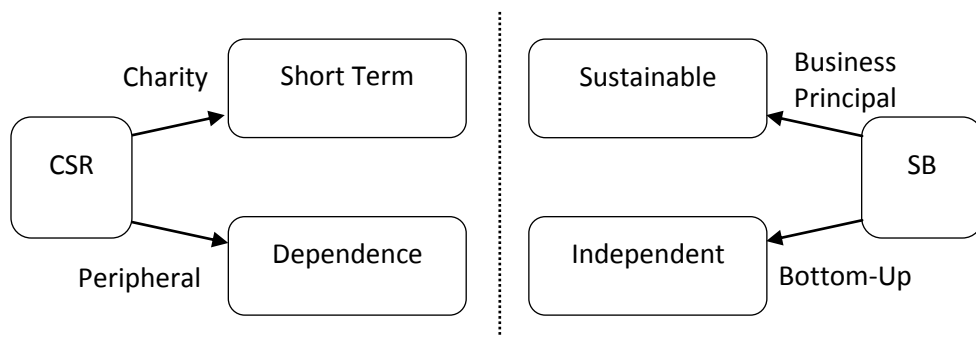
Prinsip Bisnis dan Pendekatan *Bottom-Up* Grameen Danone

Keterbatasan *top-down* yang mengakibatkan CSR hanya bergantung pada kebijakan perusahaan tidak terjadi pada praktik SB. Ini dikarenakan SB lebih memberikan peluang bagi masyarakat lokal untuk mengetahui masalah dan solusinya sendiri. Latar belakang berdirinya Grameen Danone, pemilihan produk, dan penempatan pabrik disesuaikan dengan kondisi Bangladesh serta dipengaruhi oleh Grameen sebagai aktor lokal. Selain peran aktor lokal yang cukup signifikan, Grameen Danone juga memberikan manfaat layaknya investasi asing di negara berkembang. Penyediaan barang yaitu yogurt

⁵ *Liability of foreignness* merupakan konsep bisnis internasional yang dicetuskan Hymer (1960/1976) yaitu biaya yang dikeluarkan ketika melakukan bisnis di luar negara. Pada dasarnya, LoF merupakan pandangan perusahaan terhadap biaya sosial dan ekonomi termasuk di dalamnya bahasa dan sistem ekonomi ketika perusahaan tersebut beroperasi di pasar asing (Gaur, Kumar, dan Sarathy t.t.).

bernutrisi, lapangan pekerjaan yang diberikan kepada GDL, dan pemanfaatan produk-produk lokal sebagai bahan baku produk yogurt Shokti Doi juga merupakan manfaat-manfaat yang diberikan oleh Grameen Danone.

Dalam kerjasama Grameen Danone, ada pembagian tugas antara dua perusahaan yaitu Grameen dan Danone. Pembagian tugas ini didasarkan pada keunggulan atau kecakapan masing-masing pihak. Misalnya saja, Grameen lebih mengakomodasi kecakapan sosial dan lokal, sedangkan pihak Danone lebih unggul dalam kecakapan produk dan teknis (Ulrich Villis, et al 2013). Dengan kata lain, Danone hanya bertindak sebagai fasilitator teknologi dan pengetahuan dalam pabrik Grameen Danone. Sedangkan, upaya peningkatan kesejahteraan sosial dan urusan yang berhubungan dengan kondisi lokal merupakan peranan Grameen. Hal ini dibuktikan dengan fasilitasi setiap masyarakat yang ingin terkoneksi dengan Grameen Danone seperti GDL dan Grameen Livestock and Fisheries.



Bagan 1. *Sustainable dan Independence Sebagai Alternatif CSR Tradisional.*

Secara sederhana, analisis dalam tulisan ini digambarkan dalam Bagan 1. Keterbatasan CSR tradisional Danone berupa sifat yang terikat pada perusahaan, berorientasi profit, dan bersifat sementara. Keterbatasan-keterbatasan itu dapat diakomodasi oleh SB dengan independensi serta keberlangsungannya. CSR Danone bersifat sementara atau berjangka waktu pendek karena masih dapat dikatakan sebagai kegiatan amal dan hanya menyediakan barang yang dibutuhkan masyarakat. Sedangkan, sifat dependensi CSR terhadap perusahaan dikarenakan kebijakannya berasal dari perusahaan dan masyarakat. Akibatnya, CSR tidak memiliki kemerdekaan untuk memenuhi kebutuhannya secara mandiri. Di sisi lain, SB khususnya Grameen Danone menggunakan prinsip

bisnis yang berpotensi mencapai keberlangsungan terutama dalam menangani masalah di masyarakat. Walaupun secara empiris belum mampu menghadapi krisis yang terjadi, perkembangan Grameen Danone yang salah satunya berupa penetrasi terhadap pasar Bangladesh⁶ mengindikasikan potensi untuk bertahan dan berkembang. Selain itu, dalam praktiknya, Grameen Danone juga tidak lepas dari peran Grameen selaku aktor lokal dalam mengatasi masalah malnutrisi yang terjadi di Bangladesh. Semua penentuan produk, permasalahan, penempatan pabrik, proses produksi, distribusi, dan penanganan masalah lokal diakomodasi oleh Grameen.

Simpulan dan Rekomendasi

Dalam artikel "Is Social Enterprise the New Corporate Social Responsibility?", Antony Page dan Robert A. Katz menyimpulkan bahwa visi SB berorientasi libertarian, sedangkan CSR cenderung bersifat sosial. Simpulan ini muncul akibat adanya kecenderungan posisi SB sebagai pembentukan struktur bisnis baru untuk masalah sosial. Hal ini berbeda dengan CSR yang lebih sebagai kontrol sosial dari sebuah perusahaan berorientasi profit. Dengan kata lain, SB merupakan upaya pengelolaan masalah sosial yang terjadi melalui bisnis, sementara CSR merupakan upaya menyosialisasikan badan bisnis seperti perusahaan multinasional. Dengan demikian, penelitian berjudul, "Alternatif Tradisionalitas CSR dalam Praktik Bisnis Sosial: Kasus Grameen Danone di Bangladesh" ini menjadi penelitian yang penting karena untuk pertama kalinya kedua kerangka tersebut saling bertemu dalam kasus Grameen Danone hasil kerjasama antara Grameen dan Danone. Grameen sebagai organisasi SB yang dikembangkan oleh peraih penghargaan Nobel tahun 2006 Muhammad Yunus, sedangkan Danone merupakan perusahaan multinasional berorientasi profit yang juga memperhatikan masalah sosial melalui CSR.

Prinsip bisnis yang dilakukan oleh Grameen Danone merupakan hal yang penting dalam menjamin keberlangsungan upayanya dalam

⁶ Penetrasi merk dagang yogurt di pasar Bangladesh dikuasai oleh produk dari Grameen Danone yaitu Shakti Doi sebesar 30%. Jumlah ini merupakan yang tertinggi dibandingkan produk lain seperti Muharram (22%), Akbaria (14%), Asia (10%), Doi Ghor (6%), Khokon Gosh (5%), Saudia (3%), Mama Bhagnee (4%), dan lain lain (6%) (OrQuest U&A dalam Hussain, Chowdhury, dan Hussain t.t.).

mengatasi masalah malnutrisi. Ini berbeda dengan CSR yang ditentukan jangka waktunya oleh perusahaan dan tidak memiliki ketahanan mandiri dalam mengatasi masalah yang ada. Sedangkan, peningkatan partisipasi lokal juga mengindikasikan bahwa SB dapat berjalan secara independen. Hal tersebut berdasarkan pola *searcher* dan dengan memanfaatkan aset perusahaan multinasional yang berharga selain uang seperti teknologi dan sumber daya manusia. Selain itu, Grameen Danone juga membuktikan bahwa pendekatan *bottom-up* bisa menjadi solusi terhadap CSR Danone yang bersifat *top-down*. Solusi yang berbeda tersebut menjawab permasalahan yang sama di negara yang berbeda secara berkala dan berkelanjutan. Dengan kata lain, SB dapat menjadi alternatif bagi keterbatasan CSR dalam hal independensi dan keberlangsungan yang menjadikan CSR sebagai konsep usang.

Di awal tulisan, penulis telah menyebutkan bahwa fenomena Grameen Danone ini tidak luput dari perdebatan kesukarelaan. Hal ini karena adanya campur tangan perusahaan multinasional dalam praktik SB Grameen Danone. Dengan demikian, tulisan ini diharapkan dapat menjadi tolok ukur penelitian selanjutnya terutama terkait perdebatan kesukarelaan tersebut. Ada beberapa rekomendasi indikasi untuk masuk ke dalam perdebatan ini. Pertama, pengukuran mengenai dampak keberadaan Grameen Danone terhadap permasalahan malnutrisi yang terjadi di Bangladesh. Indikasi ini digunakan untuk mengukur efektivitas keberadaan Grameen Danone dengan melihat tujuan utamanya yaitu pengentasan malnutrisi. Kedua, dampak secara ekonomi terhadap masyarakat secara luas di Bangladesh karena Grameen Danone memiliki independensi yang memungkinkan masyarakat Bangladesh untuk memanfaatkan sumber daya yang dimiliki oleh Grameen Danone. Ketiga, pembangunan pabrik baru Grameen Danone yang rencananya dilaksanakan pada tahun 2015 juga patut dinantikan sebagai perbandingan dengan pabrik pertama Grameen Danone di Bogra. Dengan rekomendasi tersebut maka hasil penelitian ini tidak membatasi fenomena Grameen Danone untuk diteliti lebih lanjut oleh penstudi Hubungan Internasional, tetapi juga dari penstudi-penstudi lain yang relevan.

Daftar Pustaka

Artikel Jurnal

Asongu, J. J., 2007. "The History of Corporate Social Responsibility", *Journal of Business and Public Policy*, 1(2).

Artikel Online

Aditi, Shabnaz Abdullah, 2014. *A Report on Business Policy, Ethics, and Strategy of Grameen Danone Food Ltd. (GDFL)* [online] dalam <http://www.scribd.com/doc/209770253/A-report-on-Grameen-Danone-Foods-Limited> [diakses pada 14 Juni 2014].

Danone Communities, 2011. *Grameen Danone Foods Ltd.: Fortified Yoghurt for the Poor* [online] dalam http://www.danonecommunities.com/sites/default/files/humb erg_2011_i_poverty_reduction_through_social_business_i_chapter_7_i_grameen_danone_case_study.pdf [diakses pada 7 April 2014].

Danone Communities, t.t.. *Grameen Danone Foods Ltd.* [online] dalam <http://www.danonecommunities.com/en/project/grameen-danone-foods-ltd?mode=history> [diakses pada 10 Maret 2014].

Dietlin, t.t.. *Philanthropy Versus Charity*. Jones and Bartlett Publishers [online] dalam http://samples.jbpub.com/9780763766788/66788_CH01_Dietlin.pdf [diakses pada 5 Juni 2014].

Gaur, Ajai S., Vikas Kumar & Ravi Sarathy, t.t.. *Liability of Foreignness and Internationalization of Emerging Market Firms* [online] dalam <http://korea.ssrn.com/delivery.php?ID=248031024064083082089127112068118101010040072058017034066064114120083092112082070066063000002000122001112002065104097082076084052047036085068084114108124091064024069084080027095008107119101003081103030&EXT=pdf> [diakses pada 5 April 2014].

Grameen Bank, t.t.. *Annual Report 2005* [online] dalam http://www.grameen-info.org/index.php?option=com_content&task=view&id=268&Itemid=334 [diakses pada 25 Mei 2014].

Hussain, Mehdi, Abdul Hannan Chowdhury & Bashir Hussain, t.t.. *Sweets and Sours of Social Business: A Case Study on Grameen Danone Foods Ltd.* [online] dalam <http://www.wbiconpro.com/701-Mehdi.pdf> [diakses pada 7 April 2014].

- IRIN. *Bangladesh: Children and Woman Suffer Severe Malnutrition*. [online] dalam <http://www.irinnews.org/report/81544/bangladesh-children-and-women-suffer-severe-malnutrition> [diakses pada 8 Maret 2014].
- Jalal, 2008. *Menggagas Peran Optimal CSR dalam Pembangunan* [online] dalam www.csrindonesia.com/data/resensi/20080219081019-resdoc.pdf [diakses pada 3 Maret 2009].
- Raff, Horst, t.t.. "Joint Ventures", *World Economy Joint Ventures*. Christian-Albrechts University of Kiel, [online] dalam <http://www.wiso.uni-kiel.de/vwlinstitut/Raff/Paper/Joint%20Ventures.pdf> [diakses pada 8 Januari 2014].
- Unite for Sight, t.t.. *Module 3: Planning versus Searching* [online] dalam <http://www.uniteforsight.org/community-development/course1/module3> [diakses pada 1 Juni 2014].

Buku

- Berlie, Laurenca Schwesinger, 2010. *Alliances for Sustainable Development: Business and NGO Partnership*. Hampshire: Palgrave McMillan.
- Defourny, Jacques, 2001. *From Third Sector to Social Enterprise*. London: Routledge.
- Develtere, Patrick & An Huybrechts, 2002. *Evidence on the Social and Economic Impact of Grameen Bank and BRAC on the Poor in Bangladesh*. Leuven: Hoger Instituut Voor de Arbeid.
- Flohr, Annegret, et.al., 2010. *The Role of Business in Global Governance*. New York: Palgrave McMillan.
- Kotler, Philip & Nancy Lee, 2005. *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Yaziji, Michael, dan Jonathan Doh, 2009. *NGOs and Corporation: Conflict and Collaboration*. Cambridge: Cambridge University Press.

Lain-lain

- Brei, Vinicius & Steffen Böhm, 2013. '1L=10L for Africa': *Corporate Social Responsibility and the Transformation of Bottled Water into a 'Consumer'*
- Cheers, Zachary, 2011. *The Corporate Social Responsibility Debate*. Liberty University.
- Friedman, Milton, 1970. *The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits*. The New York Magazine, September 13.

- Hersi, Mariam & Shantana Shahid, t.t.. *Yoghurt for Development: A Glance at the Grameen Danone Social Business from Different Angles*. Södertörns Högskola: Global utveckling.
- Lozano, Gerardo, Christian Ehrlich, & Lizeth Leal, 2005. *Corporate Social Responsibility in the APEC Region: Current Status and Implications*. Meksiko: Escuela de Graduados en Administración y Dirección de Empresas (EGADE).
- Medina, Monica X., 2007. *Case Study: The Impact of MNC and NGO Empowerment Program on Power Relation*. Dublin: University College Dublin.
- Page, Antony & Robert A. Katz, 2012. *Is Social Responsibility the New Corporate Social Responsibility?* Robert H. McKinney School of Law. Legal Studies Research Paper No. 05.
- Peerally, Jahan A. & Paulo N. Figueiredo, 2013. *Technological Capability Building in MNE-related Social Businesses of Less Developed Countries: The Experience of Grameen-Danone Foods*. Barcelona: ESADE Business School, Ramon Llull University.
- Villis, Ulrich, et al., 2013. *The Power of Social Business: Lessons from Corporate Engagements with Grameen*. The Boston Consulting Group.
- Vogel, David, 2005. *The Market for Virtue: The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility*. Washington: The Brookings Institution.
- Yunus, Muhammad, Bertrand Moingeon, dan Laurence Lehmann-Ortega. (2010) *Building Social Business Models: Lessons from the Grameen Experience*. Elsevier Ltd.

