






Penilaian dan Pengelolaan Dampak demi Mewujudkan Tujuan Pembangunan Berkelanjutan

Menetapkan Strategi SDG untuk Perusahaan - LANGKAH 2

1 	2 	3 	4 	5 
DEFINISIKAN TUJUAN	IDENTIFIKASIKAN PENCAPAIAN SDG	PRIORITASKAN PENCAPAIAN SDG	TETAPKAN TUJUAN ABC	DEFINISIKAN TESIS DAMPAK
Apakah tujuan dan objektif strategis utama perusahaan?	Apakah masalah pembangunan berkelanjutan yang paling relevan bagi pemangku kepentingan?	Pencapaian SDG yang manakah yang merupakan prioritas perusahaan?	Apa tujuan ABC yang ditargetkan untuk setiap pencapaian SDG?	Apakah hipotesis utama tentang bagaimana cara mencapai setiap pencapaian SDG?

LANGKAH 2: Mengidentifikasi Isu Pembangunan Berkelanjutan yang Relevan dengan Pemangku Kepentingan

Langkah 2 adalah mengevaluasi isu pembangunan berkelanjutan mana yang paling relevan dengan pemangku kepentingan perusahaan. Banyak yang menyarankan Anda melakukan langkah ini *tanpa* memfilter apa yang relevan dengan tujuan bisnis. Sebaliknya, Anda hanya ingin memahami *semua dampak potensial dari sudut pandang orang yang mengalaminya*.

Idenya adalah untuk memunculkan perubahan mana yang dapat dipengaruhi oleh perusahaan yang memiliki risiko terbesar atau peluang terbesar untuk berdampak pada manusia dan bumi. Siapa yang akan mengalami risiko atau peluang tersebut? Dari eksplorasi ini, Anda akan muncul dengan serangkaian Pencapaian SDG yang dapat Anda upayakan. Setiap Pencapaian SDG dimulai dengan kombinasi APA/SIAPA, dan mencakup perubahan (naik atau turun) yang ingin Anda pengaruhi.

Mengidentifikasi APA Anda

Mari kita mulai dengan bagaimana Anda dapat mengidentifikasi APA Anda. Langkah pertama yang baik adalah menjadi lebih akrab dengan Tujuan SDG dan Targetnya. Saat Anda melihat Tujuan dan Target SDG, Anda dapat mulai mengidentifikasi hal-hal yang paling relevan dengan perusahaan Anda berdasarkan dua titik masuk:

Pertama, risiko terhadap manusia dan lingkungan (atau dampak negatif)

Kedua, produk, layanan, atau investasi yang bermanfaat (atau dampak positif)

SARANA: Analisis Rantai Nilai. Salah satu cara untuk mengidentifikasi semua tujuan yang paling relevan adalah dengan melakukan Analisis Rantai Nilai. Dalam Analisis Rantai Nilai, Anda mendokumentasikan semua input dan output ke perusahaan di sepanjang rantai nilainya dan

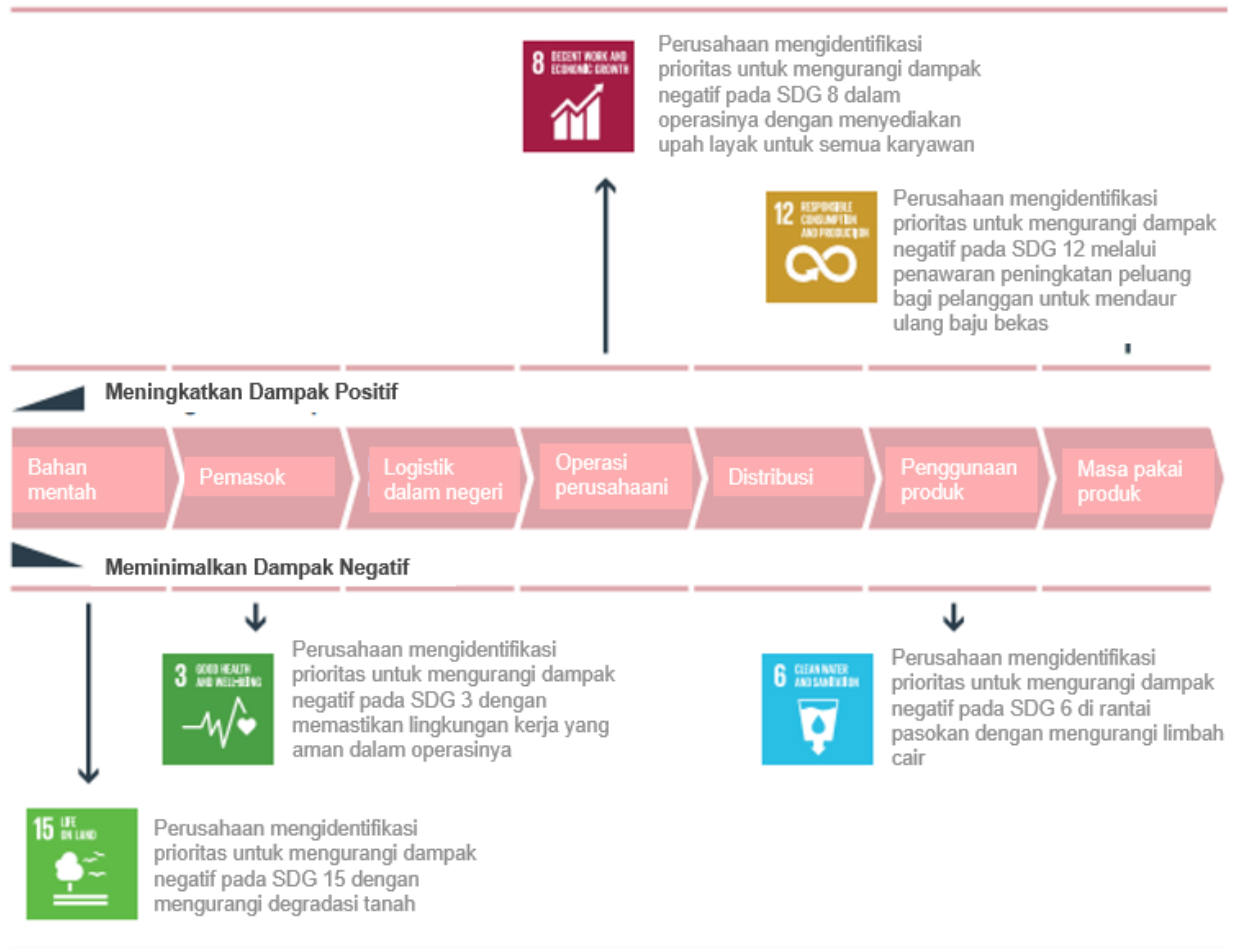
menanyakan SIAPA yang mungkin terpengaruh, dengan cara APA. Perusahaan Anda tidak diragukan lagi sudah memiliki banyak jenis dampak. Tujuan dari latihan rantai nilai adalah untuk menunjukkan mana yang paling penting, paling menyusahkan, atau memiliki potensi paling besar untuk berubah melalui sedikit usaha.

Mulailah dengan visual rantai nilai perusahaan Anda. Pertimbangkan pertanyaan seperti, bagaimana bahan baku dikumpulkan? Seberapa adil dan amankah pemasok Anda dibayar? Bagaimana cara logistik dalam negeri Anda, termasuk transportasi dan penyimpanan bahan baku, memengaruhi pekerja atau lingkungan? Lanjutkan analisis Anda melalui rantai, termasuk operasi perusahaan, distribusi, penggunaan produk, dan masa pakai produk. Pada setiap langkah, buatlah daftar dampak APA yang tampaknya paling signifikan. Pastikan Anda mempertimbangkan kedua jenis dampak: **dampak positif** yang dapat Anda tingkatkan, serta **dampak negatif** yang dapat Anda kurangi atau hindari.

CONTOH: Here's an example of from a UN Global Compact/ PRI/ GRI publication called "[In Focus: Addressing Investor needs in Business Reporting on the SDGs \(Dalam Fokus: Menangani kebutuhan Investor dalam Pelaporan Bisnis pada SDG\).](#)"



Impacts throughout the organizational value chain



Sumber: Mengintegrasikan SDG ke dalam pelaporan perusahaan: Panduan Praktis

Anda dapat melihat perusahaan mempertimbangkan dua dampak positif APA: upah layak untuk pekerja (SDG 8), dan konsumsi yang bertanggung jawab (SDG12) melalui peluang daur ulang bagi konsumen. Pada sisi negatifnya, mereka mengidentifikasi area di mana mereka dapat mengurangi bahaya yang terkait dengan degradasi tanah, kondisi kerja yang berbahaya, dan limbah cairan – SDG 15, 3, dan 6.

Saat Anda memikirkan dampak, bagi lagi analisis Anda menjadi dua bagian:

Untuk dampak Positif, tanyakan: Bagaimana perusahaan dapat menerapkan keterampilan dan kemampuannya untuk mengembangkan produk, layanan, atau investasi yang berkontribusi pada pencapaian SDG?

Untuk dampak Negatif, tanyakan: Apa dampak negatif terburuk terhadap manusia dan lingkungan yang terkait dengan operasi dan rantai nilai perusahaan? Tujuan dan target SDG mana yang terkait dengan dampak ini? Pastikan juga untuk mempertimbangkan masalah hak asasi manusia di sepanjang rantai.

Dan, pada tahap ini, hindari memfilter dampak berdasarkan kemudahan untuk mengatasinya. Anda hanya akan membuat daftar lengkap. Ada sejumlah sarana yang dapat membantu memfasilitasi proses ini.

SARANA: Manajer Aksi SDG. Manajer Aksi SDG, yang dikembangkan oleh B Lab, adalah alat online untuk mengeksplorasi bagaimana operasi perusahaan dapat berhubungan dengan SDG. Berdasarkan geografi dan industri, perusahaan dapat melihat dampak positif yang diciptakan oleh operasi, rantai pasokan, dan model bisnis mereka, serta area risiko untuk setiap SDG. Manajer Aksi SDG juga memungkinkan perusahaan untuk menetapkan tujuan dan melacak peningkatan.

<https://bcorporation.net/welcome-sdg-action-manager>

SARANA: Matriks Industri SDG. Sumber daya lain yang berguna adalah Matriks Industri SDG, yang dikembangkan oleh UN Global Compact dan KPMG, yang meninjau kemungkinan persimpangan SDG untuk 7 industri yang berbeda.

<https://www.unglobalcompact.org/library/3111>

SARANA: Suar Dampak (Impact Beacon). Terakhir, Suar Dampak, yang dikembangkan oleh Citylight Capital, membantu perusahaan menentukan sektor, masalah, area dampak, dan pencapaian yang ingin mereka pengaruhi, dan memberi tahu mereka SDG mana yang sesuai. Industri pertama termasuk lingkungan, pendidikan, dan keselamatan dan perawatan, dan lainnya akan ditambahkan seiring waktu.

<https://impactbeacon.org/?intro>

CONTOH GRACE: Mari kita beralih ke salah satu contoh perusahaan kita – rantai klinik bersalin di Afrika Selatan. Setelah mempertimbangkan rantai nilai untuk model bisnisnya, Grace mengidentifikasi beberapa dampak positif yang ingin dia tingkatkan dan beberapa dampak negatif pada manusia dan bumi yang ingin dia mitigasi:

APA	&	SIAPA	TUJUAN ABC	TESIS DAMPAK
Target dan tujuan SDG		Pemangku kepentingan yang mengalami perubahan karena aktivitas Anda	Tingkat dampak yang Anda targetkan	"Jika kami....., maka kami yakin akan terjadi"
 Perawatan Kesehatan berkualitas: Meningkatkan akses ke perawatan ibu yang berkualitas		Pasien hamil di Afrika Selatan		
 Upah yang layak: Mengurangi jumlah pekerja yang dibayar di bawah upah layak		Pekerja		
 Pembuangan limbah medis yang bertanggung jawab: Mengurangi pembuangan yang tidak bertanggung jawab		Lingkungan setempat		
 Emisi: Mengurangi emisi karbon		Planet		

Mengidentifikasi SIAPA Anda

Sekarang mari kita beralih ke mengidentifikasi SIAPA Anda. Perhatikan baik-baik bagian proses ini, karena sering diabaikan dalam praktik saat ini, namun sangat penting untuk proses penjaminan SDG.

SARANA: Penilaian Materialitas Pemangku Kepentingan. Selain melakukan analisis rantai nilai atau menggunakan salah satu alat yang membantu menentukan dampak apa yang paling mungkin penting bagi perusahaan berdasarkan industri, penting bagi Anda untuk menggabungkan pandangan pemangku kepentingan perusahaan yang lebih luas untuk memahami apa yang paling penting bagi *mereka*. Ini adalah SIAPA yang selaras dengan masing-masing APA.

Sebagian besar standar yang muncul di seputar pembangunan berkelanjutan menempatkan pemangku kepentingan sebagai pusat pertimbangan prioritas dan tindakan. Apa yang kami maksud dengan pemangku kepentingan? Kami menyukai definisi yang diberikan oleh Social Value International: Pemangku kepentingan adalah orang-orang atau organisasi yang mengalami perubahan sebagai akibat dari aktivitas Anda.

Pemangku kepentingan bisa berupa:

Individu, kelompok, komunitas, atau bumi

Yang secara langsung atau tidak langsung terpengaruh

Dengan konsekuensi yang disengaja atau tidak disengaja.

Salah satu cara untuk mengidentifikasi pemangku kepentingan adalah kembali ke rantai nilai dan membuat daftar siapa yang paling terpengaruh secara materiel oleh tindakan di setiap langkah rantai. Pemangku kepentingan langsung yang potensial meliputi:

Manajemen

Pekerja

Pemilik dan investor

Pemasok

Anggota masyarakat

Lingkungan

Distributor

Mitra, dan

Pelanggan

Anda akan melihat daftar ini mencakup dampak perusahaan Anda terhadap pemangku kepentingan **tidak langsung**, seperti yang dihasilkan dari hubungan perusahaan dengan entitas lain - seperti pemasok, distributor, mitra, dan anak perusahaan. Masing-masing memiliki pemangku kepentingan *sendiri*. Perusahaan Anda dapat melihat hubungan antara aktivitasnya dan dampaknya terhadap pemangku kepentingan tidak langsung tersebut.

CONTOH GRACE: Mari kembali ke contoh klinik bersalin Grace. Daftar pemangku kepentingan Grace dapat mencakup:

Pasien dan keluarga mereka

Tim manajemen

Pekerja, termasuk profesional medis dan staf pendukung lainnya

Investor saat ini

Pemasok peralatan medis

Kontraktor yang membangun klinik baru saat dia memperluas operasional

Anggota masyarakat setempat yang dekat dengan tempat dia beroperasi

Lingkungan

Rencana Keterlibatan Pemangku Kepentingan. Setelah Anda mengidentifikasi pemangku kepentingan perusahaan, Anda perlu melibatkan mereka secara efektif untuk menentukan pencapaian apa yang penting bagi mereka dan harus dikelola secara aktif. Ini penting - Anda tidak dapat MENGASUMSIKAN apa yang penting bagi mereka atau dampak apa yang mereka alami, Anda perlu BERTANYA kepada mereka. Anda akan menggunakan proses ini untuk mengidentifikasi pandangan dan kekhawatiran yang terkait dengan dampak perusahaan saat ini atau potensi dampak di seluruh SDG. Keterlibatan pemangku kepentingan harus inklusif, yang berarti Anda memiliki tanggung jawab khusus untuk memasukkan perspektif dari setiap kelompok yang kurang terlayani yang Anda identifikasi.

SARANA: Sumber Daya Social Value International. Social Value International memiliki publikasi bermanfaat yang berjudul [Standard on applying Principle 1: Involve stakeholders \(Standar Penerapan Prinsip 1: Libatkan Pemangku Kepentingan\)](#) yang menjelaskan opsi dan proses untuk mengidentifikasi pemangku kepentingan dan melibatkan pemangku kepentingan secara bermakna, termasuk contoh pertanyaan untuk diajukan. Laporan tersebut membahas tentang bagaimana berbicara dengan dan melibatkan orang-orang yang mengalami perubahan merupakan bagian penting dari proses tersebut. Namun, mereka juga mengakui bahwa berbicara langsung dengan pemangku kepentingan bukanlah satu-satunya sumber informasi yang relevan. Riset pihak ketiga dapat melengkapi apa yang Anda dengar dari pemangku kepentingan, atau mungkin sebagai pengganti jika pemangku kepentingan Anda sangat sulit dihubungi, atau jika mereka tidak merasa nyaman untuk menyampaikan pendapat mereka.

CONTOH GRACE: Mari kita lihat contoh pendekatan Grace untuk melibatkan pemangku kepentingan terpentingnya. Perusahaan melakukan wawancara keluar dengan semua pasien, tetapi memutuskan untuk menambahkan pertanyaan baru ke proses penerimaan mereka, dan juga melakukan beberapa wawancara kelompok dengan keluarga setelah melahirkan. Mereka mengetahui bahwa transportasi ke fasilitas merupakan masalah bagi beberapa pasien. Mereka juga mengetahui bahwa ada beberapa masalah pascaperawatan yang para ibu baru ingin dibantu, terutama bagi mereka yang berada di lingkungan dengan sumber daya rendah. Mereka memutuskan untuk mengulang wawancara kelompok setiap tahun di lingkungan sumber daya yang rendah untuk membangun putaran umpan balik yang kuat dengan kelompok pemangku kepentingan mereka yang paling rentan.






Tim manajemen melakukan survei dan pertemuan tanpa nama dengan staf untuk memahami dampak yang sangat penting bagi mereka. Mereka tidak terkejut bahwa upah muncul sebagai prioritas tinggi melalui keterlibatan ini, tetapi khususnya, mereka mengetahui bahwa satu segmen tenaga kerja mereka sangat tidak senang dengan upah. Mereka juga terkejut

menemukan bahwa para pekerja juga mengungkapkan keinginan besar untuk meningkatkan langkah-langkah keamanan.

Grace juga melibatkan investornya untuk memahami dampak apa yang paling penting bagi mereka. Percakapan dengan investor itu menegaskan kembali kepada Grace betapa pentingnya dia melayani populasi yang rentan - investornya sebagian besar berinvestasi karena mereka ingin memiliki dampak positif pada populasi ini.

Akhirnya, Grace menyewa pihak luar untuk membuat rekomendasi tentang cara membuang limbah medis dengan lebih aman dan mengurangi emisi karbon.

Setelah melibatkan pemangku kepentingan, Grace menyempurnakan bagannya. Dia menambahkan Tempat Kerja yang Aman sebagai pencapaian APA yang dianggap penting oleh pemangku kepentingannya. Pencapaiannya sekarang masing-masing mencakup APA dan SIAPA dan mengartikulasikan perubahan yang akan dicari perusahaan. Grace juga telah mendokumentasikan bagaimana dia akan terus terlibat dengan pemangku kepentingan terpentingnya.

<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid red; padding: 2px;">APA</div> <div style="font-size: 2em;">&</div> <div style="border: 1px solid blue; border-radius: 50%; padding: 2px;">SIAPA</div> </div>		
Target dan tujuan SDG	Pemangku kepentingan yang mengalami perubahan karena aktivitas Anda	Engagement methods
 3 GOOD HEALTH AND WELL-BEING 3.2	Perawatan Kesehatan berkualitas: Meningkatkan akses ke perawatan ibu yang berkualitas	Pasien hamil di Afrika Selatan → Formulir penerimaan, survei pasca-klinik, wawancara kelompok
 8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH 8.8	Tempat kerja yang aman: Mengurangi kecelakaan di tempat kerja	Pekerja → Pertemuan staf, survei anonim
 8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH 8.5	Upah yang layak: Mengurangi jumlah pekerja yang dibayar di bawah upah layak	Pekerja → Pertemuan staf, survei anonim
 12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION 12.4	Pembuangan limbah medis yang bertanggung jawab: Mengurangi pembuangan yang tidak bertanggung jawab	Lingkungan setempat → Rekomendasi pihak ketiga
 7 AFFORDABLE AND CLEAN ENERGY 7.2	Emisi: Mengurangi emisi karbon	Planet → Rekomendasi pihak ketiga

Cara Mewujudkannya:

Pikirkan dampak utama - APA- yang dimiliki perusahaan Anda terhadap manusia dan bumi. Pastikan Anda mencakup dampak positif dan negatifnya.

Buat daftar pemangku kepentingan utama - SIAPA - dampak bisnis Anda, baik pemangku secara langsung mau pun pemangku tidak langsung. Apa saja kombinasi APA/SIAPA yang paling signifikan untuk bisnis Anda? Pemangku kepentingan mana yang berpotensi mengalami dampak terburuk dari bisnis Anda? Manakah yang berpotensi mengalami yang terbaik?

Cari tahu cara untuk secara aktif melibatkan pemangku kepentingan Anda dan benar-benar MENDENGARKAN apa yang mereka katakan tentang dampak bisnis Anda terhadap mereka. Pertimbangkan apakah ada pemangku kepentingan yang lebih sulit untuk diajak terlibat daripada yang lain. Apakah ada yang tidak memberikan pandangannya? Mengapa?

Perhatikan, terutama, pemangku kepentingan yang kurang terlayani atau mereka yang memiliki kekuasaan paling kecil.

Pertimbangkan organisasi atau riset apa yang dapat berfungsi sebagai perwakilan untuk pemangku kepentingan yang sulit dihubungi. Memanfaatkan sumber pihak ketiga dengan keahlian tentang pemangku kepentingan Anda mungkin sangat penting jika pemangku kepentingan tersebut belum merasa diberdayakan untuk menyuarakan pandangan mereka.

Siapkan lingkaran umpan balik reguler untuk mendapatkan wawasan berkelanjutan tentang perkembangan masalah dan kebutuhan pemangku kepentingan. Anda sebaiknya akan ingin mengulangi proses ini secara teratur.

Setelah Anda melibatkan pemangku kepentingan secara efektif, pertimbangkan setiap pemangku kepentingan berdasarkan faktor yang berbeda: tingkat keparahan dampak negatif, potensi dampak positif, kemudahan memenuhi kebutuhan, potensi lingkaran umpan balik, level kekuasaan, atau faktor lainnya. Wawasan atau bias apa yang dibawa oleh latihan ini?

Gunakan proses ini untuk membantu mengidentifikasi kesenjangan dalam pengetahuan perusahaan yang memerlukan penyelidikan lebih lanjut.

Gabungkan apa yang telah Anda pelajari ke dalam daftar Pencapaian SDG – peningkatan atau penurunan kombinasi APA/SIAPA yang Anda tuju.

Pada akhir langkah ini Anda harus memiliki... Pencapaian SDG perusahaan yang dinyatakan sebagai kombinasi APA/SIAPA yang mengartikulasikan perubahan (kenaikan atau penurunan) yang Anda cari, berdasarkan pandangan pemangku kepentingan Anda. Lebih baik lagi adalah membangun sistem umpan balik reguler dari pemangku kepentingan Anda yang paling terpengaruh atau kurang terlayani.

DITULIS & DIPRODUKSI OLEH:



CASE

CENTER FOR THE ADVANCEMENT
OF SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

© Program Pembangunan PBB

TERJEMAHAN BAHASA INDONESIA DISEDIAKAN OLEH:

