



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk mengubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Penelitian Terdahulu

Berikut adalah penelitian sejenis yang sebelumnya sudah dilakukan oleh peneliti lain baik dalam bentuk jurnal, penelitian terdahulu pertama menggunakan jurnal Lisa Lestari, Hairunnisa, dan Kheyene Moekandela Boer. “Strategi Komunikasi Program *Corporate Social Responsibility* (CSR) Perusahaan PT Inhutani II Kabupaten Malinau Provinsi Kalimantan Utara.”. *eJournal Ilmu Komunikasi*, 2018. Volume 6, 306-320.

Penelitian dalam jurnal ini dilakukan pada tahun 2018 dengan tujuan untuk mengetahui strategi komunikasi dari program CSR perusahaan PT Inhutani II. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif, dan pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling* sebagai *key informan* selaku manager unit, asisten selaku pelaksana, dan salah satu warga yang menerima dampak dari kegiatan CSR. Fokus penelitiannya menganalisis dan mendeskripsikan strategi komunikasi CSR yang telah dilakukan PT Inhutani II.

Dasil dari penelitian tersebut menyebutkan PT Inhutani II telah mempraktikkan teori komunikasi Laswell tahun 1948 yang meliputi lima unsur yang menjawab pertanyaan dari “*who (communicator), says what (message), in wich channel (medium), to whom (receiver), with what effect (effect).*” yang terdiri dari: mengenal khalayak, menyusun pesan, menetapkan metode, seleksi dan penggunaan media, dan efek yang diharapkan.

Penelitian terdahulu kedua menggunakan jurnal Ratu Annisa Fairuz, Faachira Faachira, Santoso Tri Raharjo, dan Risna Resnawaty. “*Corporate Social Responsibility* di PT *Prudential Life Assurance*.” Prosiding Penelitian & Pengabdian Kepada Masyarakat, 2018. Volume 5, 251-259. Penelitian dalam jurnal ini dilakukan pada tahun 2018 dengan tujuan untuk menjelaskan program kegiatan CSR yang telah dilakukan PT *Prudential Life Assurance* di Jakarta.

Penelitian tersebut menggunakan pendekatan metode penelitian kualitatif deskriptif, dengan pengambilan sampel atau data berdasarkan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil dari penelitian tersebut menjelaskan PT *Prudential Life Assurance* telah menjalankan program CSR dengan tiga pendekatan 3 bidang yaitu pendidikan, anak-anak, dan penanganan atau pencegahan bencana. Program tersebut terdiri dari *Chevening Scholarship*, *Financial Literacy*, Kelas Bahasa Inggris di Lapas Anak, *Chairman’s Challenge*, *Cha-Ching Money Smart Kids*, dan Aksi Bersih. Penelitian ini dapat memberikan paduan bagi peneliti dalam

Tabel 2.1 Matriks Perbandingan Penelitian Sejenis Terdahulu

No	Aspek	Lisa Lestari, Hairunnisa, dan Kheyene Moekandela Boer. Universitas Mulawarman, eJournal Ilmu Komunikasi, 2018. Volume 6, 306-320.	Ratu Annisa Fairuz, Faachira Faachira, Santoso Tri Raharjo, dan Risna Resnawaty. Universitas Padjadjaran. Prosiding Penelitian & Pengabdian Kepada Masyarakat, 2018. Volume 5, 251-259.
1	Judul Penelitian	Strategi Komunikasi Program <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR)	<i>Corporate Social Responsibility</i> di PT <i>Prudential Life Assurance</i>

		Perusahaan PT Inhutani II Kabupaten Malinau Provinsi Kalimantan Utara.	
2	Tujuan Penelitian	Mengetahui strategi komunikasi dari program CSR perusahaan PT Inhutani II	Mengetahui dan menjelaskan program kegiatan CSR yang telah dilakukan PT <i>Prudential Life Assurance di Jakarta</i>
3	Teori yang Digunakan	<ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi • Strategi Komunikasi • CSR 	<ul style="list-style-type: none"> • CSR • <i>Tripple Bottom Line</i> • Prinsip Tanggung jawab CSR
4	Metode Penelitian	Kualitatif – Deskriptif	Kualitatif – Deskriptif
5	Hasil Penelitian	PT Inhutani II telah mempraktikkan teori komunikasi Laswell tahun 1948 yang meliputi lima unsur yang menjawab pertanyaan dari “ <i>who (communicator), says what (message), in wich channel (medium), to whom (receiver), with what effect (effect).</i> ”	PT <i>Prudential Life Assurance</i> telah menjalankan program CSR dengan tiga pendekatan 3 bidang yaitu pendidikan, anak-anak, dan penanganan atau pencegahan bencana. Program tersebut terdiri dari <i>Chevening Scholarship, Financial Literacy, Kelas Bahasa Inggris di Lapas Anak, Chairman’s Challenge, Cha-Ching Money Smart Kids</i> , dan Aksi Bersih.

Penelitian terdahulu dapat menjadi paduan karena terdapat kesamaan topik yang dibahas, untuk jurnal pertama membahas strategi komunikasi program CSR sedangkan jurnal kedua membahas program CSR di perusahaan penyedia jasa asuransi. Penelitian terdahulu dalam jurnal ini membantu dalam pengenalan teori

atau konsep yang dapat digunakan seperti Teori CSR, Teori Strategi Komunikasi, dan Teori Komunikasi. Perbandingan penelitian terdahulu dengan penelitian memiliki persamaan dalam metode penelitian yang digunakan, topik yang diangkat dari strategi dan juga program CSR. Sedangkan pembandingan dalam penelitian terdahulu antara lain beberapa penggunaan teori dan konsep yang tidak terlalu sama, hasil penelitian dan juga kesimpulan yang didapatkan.

2.2 Teori atau Konsep-Konsep yang Digunakan

2.2.1 Corporate Communication

Corporate Communication diartikan sebagai fungsi manajemen dari tanggung jawabnya dalam praktisi komunikasi di dalam perusahaan, *Corporate Communication* diartikan sebagai instrumen manajemen komunikasi internal dan eksternal secara harmonis, efektif, dan seefisien mungkin. Sehingga dapat disimpulkan, bagaimana *Corporate Communication* fokus terhadap perusahaan secara keseluruhan dan memiliki tugas yang penting bagaimana perusahaan dipresentasikan terhadap setiap pemangku kepentingannya, termasuk internal dan eksternal (Cornelissen, 2017, h. 5).

Kebutuhan para pemangku kepentingan atau *stakeholders* dalam menerima informasi transparan mengenai perusahaan telah menjadi tuntutan bagi perusahaan untuk selalu mengomunikasikan kegiatannya, di mana kehadiran praktisi *Corporate Communication* hadir untuk merancang atau melakukan strategi komunikasi terhadap setiap *stakeholders* yang memiliki kepentingannya yang berbeda-beda.

Perusahaan yang bergerak dalam bidang penyedia jasa asuransi seperti AXA Indonesia tentu memiliki *stakeholders* dengan kekuatan dan urgensinya yang berbeda-beda. Perbedaan tersebut dapat dikelompokkan oleh praktisi *Corporate Communication* sebagai salah satu upaya dalam mengetahui *stakeholders* yang memiliki pengaruh dan kontrol yang lebih terhadap perusahaan (Rusdianto, 2013, h. 39).

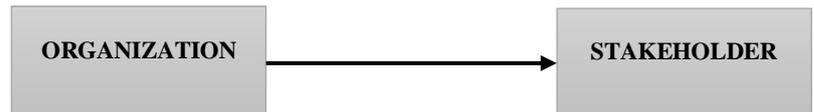
AXA Indonesia selalu mengkomunikasikan aktivitas perusahaannya, kesadaran akan pentingnya informasi yang transparan kepada *stakeholders* diperlukan guna membangun kepercayaan dibenak *stakeholders*. Perusahaan juga perlu memahami kehadirannya sebagai “*brand ambassadors*” ketika memiliki ikatan dengan jumlah konstituen eksternal yang tidak sedikit, munculnya potensi “*word-of-mouth*” yang positif mengenai perusahaan mampu memengaruhi citra dan *goodwill* di setiap benak para konsumen maupun konstituennya (Argenti, 2013, h. 36).

Dewasa ini, fungsi *Corporate Communication* menjadi berkembang karena latar belakang dari tuntutan bisnis dan regulasi tertentu yang menghasilkan spesialis seperti *Investor Relations*, *Marketing Communication*, *Community Relations*, *Government Relations*, *Media Relations*, *Corporate Social Responsibility*, dsb dengan harapan setiap spesialis dalam bidangnya mampu mengontrol informasi yang sesuai dengan harapan terjalannya relasi jangka panjang yang baik dengan para *stakeholders* tersebut (Argenti, 2013, h. 50).

Para ahli membuat strategi komunikasi yang dapat dipraktikkan oleh praktisi *Corporate Communication* dengan harapan pesan, saluran, dan *audience*

yang dituju menjadi tepat. Berikut terdapat tiga model komunikasi antara organisasi dan *stakeholders* yaitu: (1) *informational strategy*, (2) *persuasive strategy*, (3) *dialogue strategy*: (Cornelissen, 2017, h. 73)

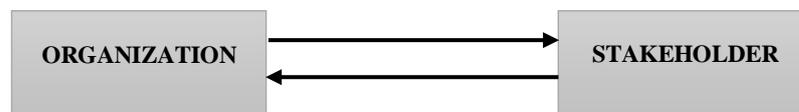
Gambar 2.1 Models of Organization-Stakeholder Communication



Model Informational strategy: one-way symmetrical model of communication



Model Persuasive strategy: two-way asymmetrical model of communication



Model Dialogue strategy: two-way symmetrical model of communication

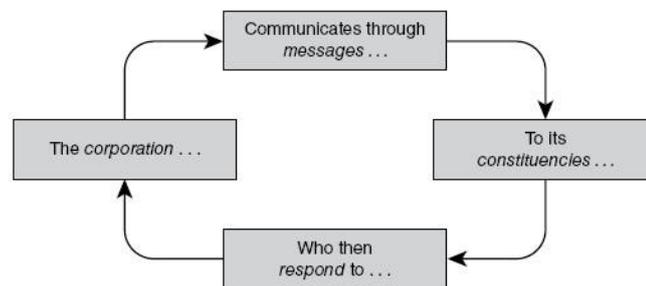
Sumber: Joep Cornelissen, 2017, h. 73

Model (1) *informational strategy* atau *one-way symmetrical model of communication*, menjelaskan bagaimana komunikasi hanya terjadi dalam satu arah saja antara organisasi dengan *stakeholders*-nya yang sifatnya tidak interaktif atau tidak berbalasan memberikan *feedback*. Contohnya seperti *press release*, *newsletters*, dan laporan organisasi didalam *website* yang sifatnya hanya untuk kepentingan *awareness*. Dibanding dengan model (2) *persuasive strategy* atau *two-way asymmetrical model of communication*, organisasi terjalin dua arah yang memberikan *feedback* dari *stakeholders*-nya walaupun respons yang diberikan tidak

simetris atau tidak seimbang. Contohnya seperti kampanye, yang tujuannya organisasi berusaha merubah perilaku dan sudut pandang tertentu mengenai *stakeholders*.

Model (3) *dialogue strategy* atau *two-way symmetrical model of communication* merupakan komunikasi yang terjalin 2 arah, memberikan *feedback* yang simetris, dan terjalinnya pengertian dan mutualisme antara organisasi dengan *stakeholders*. Contohnya seperti pertemuan aktif antara organisasi dan *stakeholders* yang memiliki pengaruh kuat dalam pengambilan keputusan mengenai organisasi (Cornellisen, 2017, h. 73). Argenti juga telah membuat kerangka *Corporate Communication Strategy*, di mana:

Gambar 2.2 Consolidated Corporate Communication Strategy Framework



Sumber: Paul A. Argenti, 2013, h. 31

Dari kerangka tersebut menjelaskan bagaimana perusahaan dengan konstituen saling berhubungan, di mana cara kerja komunikasi perusahaan adalah hal yang berkesinambungan (melingkar) dan bukan kerangka yang memiliki awal dan akhir (Rusdianto, 2013, h. 30). Dalam kerangka model strategi *Corporate Communication* diatas, tahapan pertama ketika perusahaan akan mengomunikasikan suatu pesan tertentu terhadap konstituen, perusahaan perlu melakukan strateginya untuk menentukan struktur pesan yang akan digunakan dan saluran apa yang tepat yang akan digunakan. Kemudian di tahap kedua, perusahaan

berikutnya menentukan siapa konstituen yang akan menerima pesan dan perusahaan perlu mengetahui pandangan para konstituen mengenai perusahaannya.

Tahap yang ketiga, dari pesan yang telah disampaikan akan menuju kepada respons dari konstituen, sehingga perusahaan perlu mengukur apakah tanggapan yang diberikan merupakan ekspektasi yang diharapkan dari konstituen, dan perlukah pesan yang telah disampaikan direvisi kembali sehingga terbentuk pencapaian dari ekspektasi tanggapan yang diharapkan. Untuk tahap keempat, dari tanggapan konstituen selanjutnya akan terbentuknya pengaruh tertentu bagi perusahaan, seperti reputasi yang terbentuk (Argenti, 2013, h. 43).

Strategi komunikasi pada dasarnya adalah hasil pertimbangan dari keseluruhan tujuan organisasi untuk bertemu dengan beragam ekspektasi dan kebutuhan *stakeholders*-nya. Karena itu, Cornellisen (2017, h.122) juga mengilustrasikan dan menjelaskan secara detail bagaimana organisasi merencanakan dan mengeksekusi strategi komunikasi bagi program komunikasi dan kampanye, proses rancangan atau strategi ini digunakan untuk tujuannya sebagai pembentukan program komunikasi:

Gambar 2.3 *The Process of Planning Communication Programmes and Campaigns*



Sumber: Joep Cornelissen, 2017, h. 122

Tahap (1) *strategic intent*, merupakan permulaan untuk merefleksikan dan menentukan tujuannya dalam level reputasi yang diinginkan organisasi. Kemudian tahap (2) *define communication objectives*, merupakan pengaturan spesifik objektif dari program komunikasi yang meliputi poin (SMART): *specific* (tujuan yang ingin dicapai dari program komunikasi spesifik, apakah program komunikasi ini ditunjukkan sebagai upaya peningkatan *awareness* ataupun peningkatan reputasi organisasi), *measurable* (praktisi mampu mengukur apakah objektif tersebut dapat dilakukan dari peluang yang ada), *achievable* (objektif mampu diperoleh dan didapatkan), *realistic* (objektif sebaiknya bersifat realistis berdasarkan sumber daya dan anggaran yang ada), dan *timely* (objektif spesifik menentukan waktu pencapaian akhir).

Selanjutnya tahap (3) *identify and prioritize target audience*, organisasi mengidentifikasi dan melakukan spesifikasi grup *stakeholders* terpenting yang akan menjadi prioritas dari perancangan program komunikasi. Berikutnya tahap (4) *identify themed messages*, praktisi menentukan *core message* atau inti dari pesan yang akan di sampaikan terhadap *target audiencenya* sebagai upaya bagaimana organisasi ingin dipandang oleh penerima pesannya. Tahap (5) *develop message styles*, adalah bagaimana pesan dikembangkan menjadi konsep yang kreatif dengan slogan dan visual yang menarik, yang tentunya gaya pengembangan pesan tergantung pada kondisi dari ekspektasi dari *stakeholders*.

Dalam tahap (6) *develop a media strategy*, yaitu organisasi mengidentifikasi media yang akan membawa dan menyiarkan program komunikasi secara efektif dan efisien. Efektif yang dimaksud adalah penentuan media diupayakan dapat mencapai *target audience* dan juga publikasi yang tidak mengeluarkan anggaran yang banyak. Untuk tahap terakhir (7) *prepared the budget*, secara umum organisasi mempersiapkan anggaran yang telah diperhitungkan sebagai pengeluaran dari program komunikasi yang akan dilakukan, di mana sering kali dalam penyiapan anggaran dikeluarkan untuk membayar publikasi dari media seperti pemasangan iklan dalam program kampanye, konsultan komunikasi, dsb (Cornellisen, 2017, h. 122).

2.2.2 Corporate Social Responsibility

Menurut Rusdianto (2013, h. 7) CSR adalah komitmen perusahaan untuk bertindak secara etis, bersama dengan meningkatkan kualitas hidup karyawan sampai dengan masyarakat yang lebih luas lagi. Menurut Argenti (2013, h. 111) CSR dideskripsikan sebagai rasa apresiasi dari perusahaan terhadap kepentingan

masyarakatnya, di mana perusahaan bertanggung jawab atas efek dari kegiatannya terhadap konsumen, karyawan, pemegang saham, masyarakat dan lingkungan dalam bagian operasinya.

Kehadiran perusahaan seperti AXA Indonesia ditengah masyarakat menyadari akan pentingnya untuk menjaga kualitas hidup sekitarnya dari karyawan sampai dengan masyarakat luas untuk selalu bertindak secara etis, dengan membentuk dan melaksanakan program tanggung jawab sosial seperti *CR Week 2019*.

Tujuan dari keseluruhan kegiatan tanggung jawab sosial organisasi merupakan penunjukkan dari komitmennya dalam menghadapi permasalahan sosial dan lingkungan guna membangun hubungan jangka panjang dan erat dengan komunitas lokal dan global di mana organisasi beroperasi. Tidak hanya membangun hubungan jangka panjang tetapi juga menjadikan organisasi yang baik dan memperoleh pengakuan lisensi untuk beroperasi dari pemerintah (Cornellisen, 2017, h. 252).

Pelaksanaan program *CR Week 2019* tentu didasari oleh keinginan perusahaan untuk dapat dipercaya oleh *stakeholders*-nya, menunjukkan bagaimana komitmen perusahaan untuk selalu memperhatikan permasalahan sosial dan lingkungan, sehingga perusahaan seperti AXA Indonesia dipercaya dan diberikan lisensi untuk selalu beroperasi. Kegiatan CSR juga dilakukan karena kewajiban hukum yang dilandaskan dari peraturan undang-undang, tidak hanya AXA Indonesia saja tetapi seluruh perusahaan yang beroperasi sekilas masyarakat

yang menanamkan modalnya diwajibkan untuk membentuk program tanggung jawab sosial.

Kewajiban bagi perusahaan yang melakukan kegiatan usahanya di bidang yang berkaitan dengan sumber daya alam juga diatur dalam Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas yang mewajibkan perusahaan untuk melaksanakan tanggung jawab sosialnya, pada Pasal 1 menyebutkan “tanggung jawab sosial dan lingkungan adalah komitmen perseroan berperan serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan guna meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan yang bermanfaat, bagi Perseroan, komunitas setempat, maupun masyarakat pada umumnya.” (Hadi, 2011, h. 26).

Dalam pasal 66 menjelaskan kegiatan CSR yang sudah dilakukan perusahaan diwajibkan untuk memuatnya di dalam laporan tahunan. Peraturan tersebut menjaga keseimbangan pencapaian tujuan dalam kerangka tanggungjawab terhadap etika legal, dan mengedepankan kesusilaan termasuk sistem nilai dalam masyarakat. Dengan demikian, eksistensi perusahaan tidak diperkenankan untuk melakukan eksploitasi sumberdaya dengan tidak melihat keseimbangan lingkungan dan juga dampak terhadap kemasyarakatan (Hadi, 2011, h. 25-26).

Dilansir dalam website hukumonline.com, pelaksanaan CSR juga dibahas dalam Peraturan Pemerintah Nomor 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan yang mengatur perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang atau yang berkaitan dengan sumber daya alam diwajibkan memperhatikan kepatutan dan kewajaran, dan perusahaan yang tidak melakukan tanggung jawab sosial akan dikenakan sanksi sesuai dengan ketentuan peraturan perundangan

terkait, dalam Pasal 3 terdapat pengecualian dalam menyatakan kewajiban tersebut jika tanggung jawab sosial tidak menghalangi perusahaan untuk melaksanakannya baik di dalam maupun di luar lingkungan perseroan, dan Pasal 4 mengatakan tanggung jawab sosial dilaksanakan berdasarkan rencana kerja tahunan perseroan setelah mendapatkan persetujuan dari Dewan Komisaris atau Rapat Umum Pemegang Saham.

Peraturan Undang-Undang No. 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal, dalam Pasal 15 mengatur bahwa tanggung jawab sosial yang melekat pada setiap perusahaan penanaman modal untuk tetap menciptakan hubungan yang serasi, seimbang, dan sesuai dengan lingkungan, nilai, norma, dan budaya masyarakat. Pasal 1 menjelaskan perusahaan yang menanam modal adalah perseroan atau badan usaha yang melakukan penanaman modal dalam negeri dan penanam modal asing, dan jika perusahaan yang menanamkan modal tidak melakukan kewajiban tanggung jawab sosialnya maka akan dikenakan sanksi administratif pada Pasal 34 di mana sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

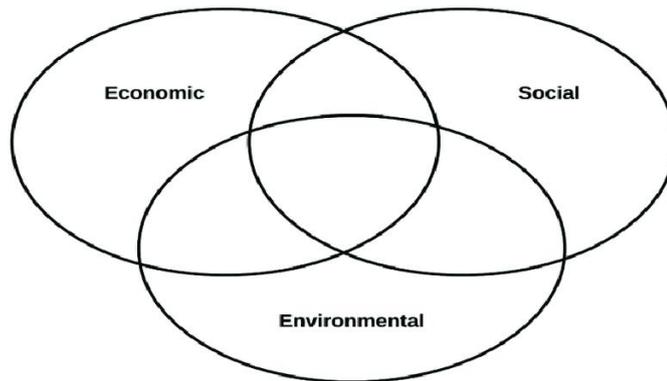
Perusahaan melakukan kegiatan CSR karena didasari oleh tiga persepsi. Pertama, perusahaan melakukan CSR karena mematuhi ajuran peraturan dan perundangan seperti Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas yang mewajibkan perusahaan untuk melaksanakan tanggung jawab sosialnya. Kedua, tanggung jawab sosial dilakukan perusahaan dalam rangka memenuhi kewajiban atas dasar anjuran regulasi yang harus dipatuhi didalam perusahaan.

Selain peraturan yang perlu dipatuhi oleh AXA Indonesia, AXA Indonesia juga diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dalam seluruh aktivitasnya dalam mematuhi regulasi tertentu dalam operasionalnya. Ketiga, perusahaan melakukan kegiatan CSR karena didasari oleh kesadaran atas lingkungan dan juga masyarakatnya selain memperhatikan regulasi dan juga peraturan perundang-undangan, tanggung jawab perusahaan tidak hanya diukur dari *economic measurement*, namun juga sebagai upaya mematuhi *legal responsibility*, dan tanggung jawab terhadap masyarakat dan *social responsibility* (Hadi, 2011, h. 66-67).

Selain itu tanggung jawab sosial juga dipercaya sebagai acuan perusahaan untuk meningkatkan reputasinya melalui setiap publikasi yang positif dari media yang meliputi kegiatan CSR. Dewasa ini, perusahaan telah menerapkan konsep CSR yang didasari dengan istilah *Triple Bottom Line* oleh Elkington tahun 1997, di mana perusahaan memperhatikan dan menyeimbangkan ketiga prinsip dari: *people* (masyarakat), *planet* (lingkungan) dan *profit* (keuntungan).

AXA Indonesia setiap tahunnya menjalankan program tanggung jawab sosial sekaligus lingkungan seperti CR Week 2019, kedua tanggung jawab dari *people* (masyarakat) dan *planet* (lingkungan) dilakukan sehingga perusahaan dapat memperoleh profit (keuntungan) sebagai bentuk *feedback* yang positif karena telah melakukan aktivitas positif bagi para *stakeholders*-nya.

Gambar 2.4 Triple Bottom Line



Sumber : John Elkington, 1997, h. 73

Profit (keuntungan) dianggap sebagai persyaratan akhir sebelum suatu organisasi mulai mempertimbangkan untuk memenuhi tanggung jawab sosial bagi *people* (masyarakat) dan *planet* (lingkungan). Dalam arti tanggung jawab lainnya tidak dapat dicapai jika tidak adanya kinerja ekonomi sehingga organisasi dapat beroperasi (Cornelissen, 2017, h. 256).

Terdapat teoritis mendasar di mana kegiatan CSR dibentuk dan mewajibkan perusahaan untuk melaksanakannya, sama seperti AXA Indonesia yang menjalankan serangkaian aktivitas tanggung jawab sosial dan lingkungannya. Praktik tanggung jawab sosial sesungguhnya adalah persoalan etika bisnis di mana etika pada dasarnya merupakan moral yang menyangkut benar-salah, baik dan buruk, etika adalah standar moral dan perilaku dalam satu komunitas, termasuk perusahaan (Hadi, 2011, h. 69).

Teori mendasar lainnya antara lain adalah teori legitimasi, kesadaran akan perlunya memperhatikan kehidupan sekitar dimana perusahaan beroperasi. Aktivitas organisasi perusahaan hendaknya sesuai dengan nilai sosial lingkungannya, di mana terdapat dua dimensi agar perusahaan memperoleh

dukungan legitimasi, yaitu (1) aktivitas organisasi perusahaan harus sesuai dengan sistem nilai di masyarakat, dan (2) pelapor aktivitas perusahaan juga hendak mencerminkan nilai sosial (Hadi, 2011, h. 92). Sama halnya dengan AXA Indonesia, kesadaran akan pentingnya memperhatikan dimana perusahaan beroperasi perlu memperhatikan aspek dari kesesuaian untuk mencerminkan nilai sosial lingkungannya.

Teori selanjutnya adalah teori *stakeholders*, di mana *stakeholders* baik pihak internal maupun eksternal yang memiliki hubungan yang bersifat memengaruhi perusahaan. Perusahaan perlu menjaga relasinya dengan *stakeholders* karena *stakeholders* memiliki pengaruh secara tidak langsung atas aktivitas serta kebijakan yang diambil dan dilakukan perusahaan. (Hadi, 2011, h. 94). Perusahaan seperti AXA Indonesia telah diawasi oleh Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dalam tindakan atau seluruh aktivitas yang dijalankan, tentu OJK memiliki kebijakan tertentu yang dapat mempengaruhi secara tidak langsung tindakan yang dilakukan perusahaan.

Teori *stakeholders* menjadi paduan bagi perusahaan seperti AXA Indonesia dalam merancang program CR *Week* 2019 dengan melihat harapan dari *stakeholdersnya*. Jika adanya kesenjangan harapan *stakeholders* terhadap perusahaan untuk berperilaku, maka *stakeholders* dapat menarik dukungan mereka terhadap perusahaan dengan melibatkan *negatif word-of-mouth* atau tuntutan boikot (Coombs dan Holladay, 2012, h. 34).

Untuk memudahkan pemahaman dan penyederhanaan Crowther David (2008) telah mengurai prinsip-prinsip CSR menjadi tiga antara lain: (1)

sustainability, yaitu berkaitan dengan bagaimana perusahaan dalam memperhitungkan tindakannya sebagai keberlanjutan sumberdaya di masa depan, *sustainability* sebagai korporasi berkelanjutan memberikan arahan bagaimana penggunaan sumberdaya sekarang tetap memperhatikan dan memperhitungkan generasi masa depannya.

Prinsip kedua (2) *accountability*, yaitu prinsip di mana perusahaan berupaya untuk selalu terbuka dan bertanggung jawab atas aktivitas yang telah dilakukan. *Accountability* dibutuhkan ketika aktivitas perusahaan memengaruhi dan dipengaruhi lingkungan eksternalnya, *accountability* dapat dijadikan sebagai media untuk perusahaan dalam membangun *image positif* terhadap pemangku kepentingannya walaupun sebaliknya informasi yang bersifat negatif cenderung menjadi bumerang bagi perusahaan yang menghadirkan *image negatif*. Prinsip ketiga (3) *transparency*, yaitu prinsip penting bagi pihak eksternal yang bersinggungan dengan pelaporan aktivitas perusahaan yang tidak di rekayasa. Prinsip *transparency* berperan dalam mengurangi asimetri informasi, kesalahpahaman, khususnya informasi dan pertanggungjawaban berbagai dampak dari lingkungan (Hadi, 2011, h. 59-61).

CR *Week* 2019 tentu tidak hanya merugikan perusahaan, melainkan memberikan beberapa manfaat yang dapat diterima perusahaan. Beberapa keunggulan dari pelaksanaan CSR bagi perusahaan, salah satunya adalah melaksanakan CSR yang dapat mengimbangi risiko dari reputasi manajemen. Melakukan CSR juga dapat memberikan loyalitas konsumen berdasarkan nilai etik perusahaan, dan membantu perusahaan membangun *image* tertentu di depan karyawan dan komunitas relawan. Kegiatan CSR mampu membuat persuasi bagi

pemerintah dan publik secara luas untuk memberikan lisensi dalam beroperasi karena telah bertanggung jawab terhadap sosial dan lingkungan (Argenti, 2013, h. 186).

Program *CR Week* 2019 juga perlu menghindari beberapa dilema tertentu, dalam mengkomunikasikan kegiatan CSR para ahli mengkritik perusahaan mampu memanfaatkan kegiatan tanggung jawab sosial sebagai kepentingan komersial, di mana perusahaan berusaha memperoleh citra positif dengan mengontrol publikasi dan pesannya ketika menginformasikan kegiatan sosial yang dilakukan perusahaan (Argenti, 2013, h. 188).

Dilema dalam kegiatan CSR juga menimbulkan konsekuensi tertentu juga seperti: (1) menimbulkan pemborosan, (2) kemungkinan keterlibatan perusahaan dengan permainan politik dan kekuasaan, (3) menimbulkan lingkungan bisnis yang monolitik dan pluralistik, (4) mengganggu profitabilitas dan pertumbuhan perusahaan, dan (5) keterlibatan sosial yang luas cangkupannya yang memerlukan tenaga ahli yang belum dimiliki perusahaan (Hadi, 2011, h. 79). Dilema tersebut dapat diatasi jika perusahaan melakukan strategi CSR yang direncanakan guna keberhasilannya dalam memandang kepentingan sosial dan bisnis sebagai upaya *win-win* dalam inisiatif CSR (Coombs dan Holladay, 2012, h. 30).

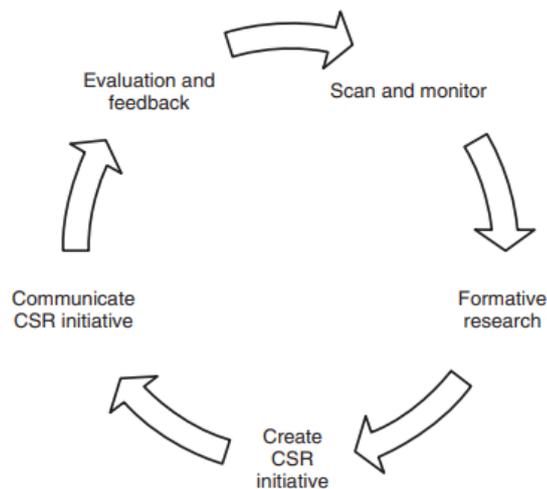
Teori *Corporate Social Responsibility* diatas menjelaskan dengan baik mengapa perusahaan seperti AXA Indonesia perlu menjalankan tanggung jawab sosial dan lingkungannya, dengan didasari oleh kewajiban untuk menjalankan regulasi atau peraturan yang dibentuk, CSR juga memberikan beberapa manfaat yang dapat diterima perusahaan, dengan pengecualian memperhatikan dilema yang

perlu dihindari ketika membentuk program dan mengkomunikasikan program CR Week 2019.

Model Proses CSR Coombs dan Holladay

Coombs dan Holladay (2012, h. 29) telah merancang proses dari model CSR guna menekankan strategi efektif bagi inisiatif CSR, menurutnya inisiatif CSR sebagai tindakan sukarela saat menjalankan misinya dalam memenuhi kewajiban dari *stakeholders* yang menguntungkan kepedulian sosial dan perusahaan dapat diintegrasikan kedalam strategi perusahaan secara keseluruhan untuk membantu kesuksesannya, berikut adalah model proses CSR yang terdiri dari lima tahap yaitu:

Gambar 2.5 The CSR Process Model



Sumber: W. Timothy Coombs & Sherry J. Holladay, 2012, h. 47

1. *Scanning and monitoring*: tahap pertama adalah perusahaan menentukan kondisi dari lingkungan sekitarnya untuk mengidentifikasi kepedulian sosial dan lingkungan yang muncul terkait CSR yang akan memengaruhi persepsi dari *stakeholders*-nya. Dalam arti kegiatan CSR yang diharapkan mampu memenuhi ekspektasi dari para *stakeholders*-nya, *scanning* dan *monitoring* juga digunakan

sebagai pemantauan dari identifikasi masalah yang berpotensi bagi kegiatan CSR nantinya (Coombs dan Holladay, 2012, h. 58)

2. *Conducting formative research*: penelitian formatif adalah tahap di mana perusahaan melakukan pemeriksaan dari harapan yang berbeda-beda dari setiap *stakeholders*-nya kegiatan CSR yang nantinya akan dilakukan. Pengetahuan dari kesenjangan harapan para *stakeholders* perusahaan merupakan strategi bagi perusahaan dalam mencari jalan keluar dari pertimbangan kegiatan CSR nantinya (Coombs dan Holladay, 2012, h. 67)
3. *Creating the CSR initiative*: adalah tahap di mana menciptakan inisiatif CSR, melalui informasi dari tahap sebelumnya untuk merencanakan tindakan nyata yang melibatkan perusahaan dan *stakeholders*. Inisiatif CSR sebaiknya konsisten dengan rencana strategis perusahaan di mana inisiatif CSR akan dilaksanakan. Melibatkan *stakeholders* dalam inisiatif CSR memiliki peran yang besar dalam rasa kepemilikan mereka terhadap perusahaan (Coombs dan Holladay, 2012, h. 105-106).
4. *Communicate CSR initiative*: adalah tahap di mana mengkomunikasikan inisiatif CSR, dengan melibatkan *stakeholders* internal dan eksternal untuk menerima inisiatif CSR yang akan dilakukan. Upaya dalam tahap ini disampaikan dengan konten dan pemilihan media yang tepat sehingga penyampaian informasi kegiatan CSR nantinya menarik bagi *stakeholders*. (Coombs dan Holladay, 2012, h. 109). Mengomunikasikan kegiatan CSR adalah proses yang menantang untuk menciptakan pengertian antara *stakeholders*, informasi yang dibutuhkan *stakeholders*, dan juga menghindari persepsi dari *promotional communication dilemma* (Coombs dan Holladay, 2012, h. 110). Coombs dan Holladay

beranggapan untuk menghindari *promotional communcation dilemma* adalah dengan cara menganalisa kedua isu dari: sumber dan biaya. Sumber yang dimaksud adalah beberapa perusahaan tidak memiliki kredibilitasnya sebagai sumber informasi CSR, sehingga perusahaan cenderung hanya melihat kepentingan pribadinya saja dalam penyampaian informasi CSR yang dilakukan. Kemudian isu kedua adalah biaya, di mana pengeluaran dari biaya yang jumlahnya tidak sedikit digunakan perusahaan hanya untuk mempromosikan kegiatan CSR-nya yang seharusnya dihindari karena akan berdampak pada efek bumerang (Coombs dan Holladay, 2012, h. 112-113).

5. *Evaluation and feedback*: adalah tahap dalam melihat apakah proses CSR telah mencapai tujuan dari hasil yang ingin dipenuhi. Kemudian apakah proses CSR yang telah dilalui memberikan efek bagi sosial, *stakeholders*, dan juga perusahaan. Evaluasi mengacu pada proses formal untuk menilai keberhasilan inisiatif CSR, lalu *feedback* atau umpan balik melibatkan reaksi dari para *stakeholders* terhadap inisiatif CSR dalam penilaian tujuan hasil (Coombs dan Holladay, 2012, h. 148).

Model proses CSR Coombs dan Holladay telah menjelaskan dengan baik dari kelima tahap ketika perusahaan akan membentuk program CSR-nya. Teori dari model proses CSR Coombs dan Holladay juga dapat menjadi acuan bagi AXA Indonesia ketika merancang strategi program CR *Week* 2019, sehingga tidak hanya program terlaksana tetapi evaluasi yang diharapkan dari perusahaan dapat menerima *feedback* dan pencapaian yang diinginkan.

2.2.3 Komunikasi CSR

Setelah AXA Indonesia merancang program *CR Week* 2019, berikutnya adalah bagaimana perusahaan mengkomunikasikan kegiatan dari aktivitas *CR Week* 2019 terhadap *stakeholders*-nya. Komunikasi CSR adalah komunikasi yang dirancang dan didistribusikan perusahaan mengenai aktivitas CSR.

Tentu inisiatif CSR yang telah dilakukan perlu dikomunikasikan, upaya ini dilakukan guna mendapatkan pengertian bersama antara perusahaan dan *stakeholders*-nya (Rusdianto, 2013, h. 21). Perusahaan yang ingin memperoleh kepercayaan dan legitimasi melalui kegiatan CSR-nya, perlu melakukan komunikasi terhadap *stakeholders* secara efektif dengan meliputi komponen pesan yang jelas. Sehingga pesan yang diberikan sebaik-baiknya diterima dan dapat dimengerti (Rusdianto, 2013, h. 19-20).

Dalam model proses keempat yaitu *communicate CSR initiative* oleh Coombs dan Holladay (2012, h. 110) telah menjelaskan dengan baik bagaimana inisiatif CSR yang telah dibuat dan dilaksanakan dapat dikomunikasikan kepada para *stakeholders*, karena pada dasarnya *stakeholders* memiliki kepentingan umum dalam kegiatan CSR perusahaan.

Dilema komunikasi CSR juga menyampaikan bahwa para *stakeholders* juga skeptis dan ingin mengetahui lebih banyak upaya CSR yang telah dilakukan perusahaan, tantangannya adalah bagaimana perusahaan mengomunikasikan inisiatif CSR secara efektif tanpa menciptakan serangan balik yang memengaruhi hubungan mereka atau *stakeholders* dengan perusahaan (Coombs dan Holladay, 2012, h.111).

Terkadang perusahaan terlalu banyak mengeluarkan biaya promosi dalam menyampaikan pesan CSR-nya, karena itu perusahaan perlu mengatasi dilema komunikasi promosi yang terdiri dari sumber dan juga biaya. Sumber mengacu pada siapa yang akan mempresentasikan pesan, karena perusahaan merasa kurang kredibilitas sebagai sumber penyampaian informasi CSR.

Masalah kedua adalah biaya, biaya mengacu pada jumlah uang yang dihabiskan perusahaan untuk taktik komunikasi promosi CSR. Perusahaan yang mengeluarkan biaya lebih untuk pesan yang dipromosikan menciptakan kesan bahwa korporasi lebih tertarik untuk menghasilkan publisitas untuk dirinya sendiri dibanding mendukung kepedulian CSR (Coombs dan Holladay, 2012, h. 112-113).

Komunikasi CSR perusahaan harus membangun rekam jejak berbagai informasi CSR-nya, termasuk transparan dalam membangun kredibilitas perusahaan sebagai sumber. Perusahaan juga menginformasikan tentang kegagalan dalam mencapai tujuan hasil atau telah kehilangan inisiatif CSR-nya dan bukan hanya informasi keberhasilannya saja. Selain itu, dukungan pihak ketiga juga berfungsi untuk melengkapi dan memperkuat pesan CSR dari perusahaan. Pihak ketiga dapat mentransfer kredibilitas pesan yang disampaikan perusahaan secara langsung dan tidak langsung, seperti dukungan langsung dalam rilis berita atau kutipan (Coombs dan Holladay, 2012, h. 113).

Sebaiknya perusahaan tidak terlalu mengeluarkan banyak biaya, di mana mengiklankan upaya CSR merupakan pilihan yang buruk. Praktisi *Public Relations* telah digunakan perusahaan untuk mengomunikasikan kegiatan CSR yang tidak terlalu mengeluarkan biaya yang banyak, seperti rilis berita, situs web perusahaan,

dan juga mengomunikasikan *stakeholders*-nya seperti karyawan, media sosial, *blog*, dsb. (Coombs dan Holladay, 2012, h. 116).

Coombs dan Holladay (2012, h. 133-134) telah menjabarkan pertanyaan kritis untuk melakukan komunikasi inisiatif CSR sebagai paduan praktisi *Public Relations* guna pesan yang di komunikasikan tersampaikan dalam saluran yang tepat, antara lain: mengetahui *stakeholders* mana yang menjadi sasaran dalam komunikasi CSR, bagaimana seharusnya pesan CSR dikomunikasikan terhadap *stakeholders* internal dan eksternal, saluran komunikasi mana yang harus digunakan guna mencapai kepentingan *stakeholders* internal dan eksternal, langkah yang dapat diambil untuk mencegah serangan timbal balik dari *overpromotion*, apakah upaya dari komunikasi CSR akan didorong oleh laporan yang teratur dalam presentasinya, apakah adanya potensi untuk menciptakan kerja sama antara perusahaan dan *stakeholders*, apakah terdapat potensi dari menggunakan saluran media sosial dalam mengomunikasikan masalah CSR, dan potensi apa yang akan ada dari pihak ketiga langsung dan tidak langsung.

Praktisi *Public Relations* memiliki perannya sebagai komunikator maupun eksekutor dari aktivitas CSR, menurut Rusdianto *Public Relations* sebagai fungsi manajemennya dalam mengomunikasikan kegiatan CSR bertujuan sebagai memperoleh pengertian, pemahaman, dukungan, serta penilaian baik dari publiknya (Rusdianto, 2013, h. 87). Praktisi *Public Relations* dalam menyampaikan informasi mengenai kegiatan CSR tentunya melakukan perencanaan dalam isi pesan, saluran yang digunakan, dan juga *audience* yang tepat.

Isi dari pesan komunikasi CSR diharapkan telah menjelaskan dengan baik atau transparan mengenai keterlibatan perusahaan dalam pemberdayaan masyarakat dan lingkungan. Transparan yang dimaksud adalah pesan yang disampaikan tidak dilebih-lebihkan sebagai upaya mengkomersilkan perusahaan yang nantinya akan memberikan efek timbal balik yang buruk. Isi pesan dari kegiatan CSR termasuk dalam usaha yang telah diinvestasikan, waktu, jumlah target khalayak, sampai dengan upaya perusahaan dalam membuat kegiatan CSR tersebut berkelanjutan (Rusdianto, 2013, h. 49-50).

Sama dengan *press release* yang dibentuk oleh AXA Indonesia dalam penyampaian informasi aktivitas CR Week 2019, *press release* telah meliputi komponen informasi yang jelas, tidak dilebih-lebihkan, menjelaskan dengan baik waktu dan aktivitas apa yang dilakukan. Program CR Week 2019 juga telah menuai perhatian yang banyak karena publikasi pemberitaannya dari media online dan juga cetak dengan jumlah 63 *coverage news*.

Media massa sebagai saluran komunikasi perusahaan telah menjadi pilihan bagi praktisi *Public Relations* dalam mengomunikasikan kegiatan CSR-nya. Media massa memiliki peran yang sangat penting dalam penyebarluasan informasi secara serentak, guna membentuk suatu opini khalayaknya (Rusdianto, 2013, h. 64).

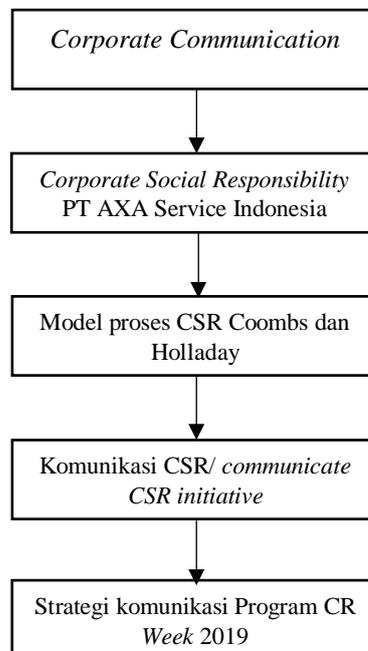
Tidak dapat dipungkiri, kehadiran *Public Relations* sebagai perannya dalam menjaga hubungan dengan media menjadi sangat vital dalam publisitas dan juga pencitraan dimata publik (Rusdianto, 2013, h. 88). Pemilihan media massa sebagai penyampaian komunikasi CSR telah memberikan publikasi gratis bagi perusahaan dalam menyebar informasi dari kegiatan CSR-nya, walaupun menurut Rusdianto

(2013, h. 66) perusahaan juga perlu memperhatikan apakah pemberitaan terlalu mengekspos aktivitas CSR perusahaannya secara berlebihan atau tidak, hal tersebut dapat merugikan perusahaan karena nantinya akan menuai kritikan terhadap media.

2.4 Alur Pemikiran

Berdasarkan teori dan konsep-konsep yang digunakan, maka berikut adalah alur pemikiran yang dapat dipaparkan:

Gambar 2.6 Alur Pemikiran Penelitian



Sumber: Olahan Penulis, 2019