



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, 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 TEORI

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan peneliti untuk memudahkan dalam mencapai tujuan penelitian dan menjawab rumusan masalah yang ada, sehingga peneliti dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan. Maka, peneliti melakukan pengumpulan data penelitian terdahulu, berupa jurnal/ skripsi yang memiliki tema yang sejenis dengan judul oleh peneliti yaitu, “Implementasi Kemitraan CSR Pemerintah dan Swasta (Studi Kasus Kemitraan CSR Pemprov DKI Jakarta dan PT Tatalogam Lestari Melalui Program CSR “Bedah Rumah” di Cilincing, Jakarta Utara)”. Penelitian-penelitian yang dikumpulkan ini nantinya akan dievaluasi sesuai dengan tema atau elemen-elemen yang relevan, serta dapat mendukung atau melengkapi penelitian oleh peneliti.

2.1.1 Analisis Perencanaan Program Corporate Social Responsibility PT. Perkebunan Nusantara V di Pekanbaru (Studi tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PTPN V

Penelitian terdahulu pertama ini ditulis oleh Welly Wirman, Universitas Riau, pada tahun 2017. Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana tahapan-tahapan perencanaan program CSR PTPN V yang diimplementasikan dalam Program Kemitraan dan Bina Lingkungan.

Konsep yang digunakan pada penelitian ini adalah perencanaan komunikasi dan perencanaan suatu program yang ideal. Lalu, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa PT Perkebunan Nusantara V yang berlokasi di Pekanbaru Riau, telah melakukan atau melaksanakan perencanaan program PKBL dengan cukup baik, namun demikian masih ada tahapan-tahapan perencanaan program yang perlu dilengkapi atau disempurnakan guna mendapatkan hasil yang lebih maksimal baik dari sisi perencanaan terhadap sumber, pesan, media, dan khalayak serta efeknya.

Adapun penelitian oleh Welly sebagai referensi pendukung untuk penelitian peneliti karena penelitian oleh Welly merupakan penelitian dengan program kemitraan untuk pemerdayaan masyarakat. Namun, pada penelitian ini yang menjadi pembeda adalah di mana penelitian oleh Welly meneliti mengenai perencanaan dari suatu program kemitraan, sedangkan, penelitian

oleh peneliti lebih mengarah kepada implementasi suatu program kemitraan CSR.

2.1.2 Implementasi *Corporate Social Responsibility* PT Aetra Air Jakarta (Studi Evaluasi Program “Kampoeng Bangkit” Khususnya di Pademangan Timur – Jakarta Utara)

Penelitian terdahulu yang pertama ini ditulis oleh Carla Valencia, mahasiswa Universitas Indonesia, pada tahun 2012. Tujuan penelitian ini untuk melakukan evaluasi *input*, *output*, dan *outcome* pada program Kampoeng. Fokus permasalahan penelitian ini adalah pada implementasi CSR perusahaan dari PT Aetra Air Jakarta, dengan melihat keefektivitasan terhadap program “Kampoeng Bangkit” yang dilakukan.

Konsep pada penelitian ini menggunakan model evaluasi *The Pyramid Model of PR Reseach* yang dikemukakan oleh Macnamara. Dimana dengan model evaluasi ini peneliti dapat mengetahui keefektivitasan dari program “Kampoeng Bangkit” dilihat dari tahap *input*, *output*, dan *outcome*. Lalu, penelitian ini menggunakan paradigma post-positivis, dengan pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif. Metode pengumpulan data yang

digunakan adalah wawancara mendalam dan studi kepustakaan/literatur.

Hasil dari penelitian ini menggambarkan bahwa Program “Kampoeng Bangkit” telah mampu memberikan manfaat kepada seluruh pihak pelaksanaan program, serta membawa perubahan dari segi tumbuhnya motivasi, percaya diri, dan rasa optimistik bagi masyarakat Pademangan Timur. Hal ini terlihat bahwa 90% program yang dilaksanakan oleh PT Aetra Air Jakarta sesuai dengan perencanaan dan pelaksanaannya sesuai dengan yang diharapkan.

Adapun penelitian oleh Carla sebagai referensi pendukung untuk penelitian peneliti karena fokus pada implementasi suatu program CSR dengan melihat efektivitas program tersebut. Selain itu, penelitian oleh Carla memiliki kerjasama dengan kemitraan lain di mana PT Aetra Air Jakarta menggandeng Rumah Salman ITB sebagai mitra kerjanya. Artinya, penelitian ini merupakan pola implementasi CSR yang bermitra dengan pihak lain.

Namun, yang membedakan dengan penelitian peneliti adalah dari konsep atau teori yang digunakan. Di mana penelitian oleh Carla ingin melakukan evaluasi *input*, *output*, dan *outcome* dengan menggunakan model evaluasi *The Pyramid Model of PR Research* yang dikemukakan Macnamara. Sedangkan, penelitian peneliti melihat implementasi CSR PT Tatalogam Lestari dengan

menggunakan konsep Implementasi Kemitraan CSR oleh Nor Hadi dan Rahmatullah.

2.1.3 Implementasi Program CSR PT Sari Husada melalui Pemerdayaan Perempuan ‘Warung Anak Sehat’ di SDN Gondolayu Yogyakarta

Penelitian terdahulu pertama ini ditulis oleh Siti Qona’ah, mahasiswa Bina Sarana Informatika, pada tahun 2017. Tujuan penelitian ini untuk menggambarkan implementasi CSR PT Sari Husada melalui program Pemerdayaan Perempuan ‘Warung Anak Sehat’ di SDN Gondolayu Yogyakarta.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan metode studi kasus serta metode riset dari berbagai sumber data. Data yang diperoleh akan dianalisis secara kualitatif yaitu analisis yang dilakukan dengan memahami dan merangkai data yang telah dikumpulkan dan disusun secara sistematis, kemudian ditarik kesimpulan.

Adapun hasil dari penelitian ini di mana PT Sari Husada bekerjasama dengan Fakultas Ekologi Manusia IPB dan CARE Internasional Indonesia, untuk melakukan edukasi gizi terhadap orangtua dan penjual jajanan di lingkungan sekolah. Hasil dari program CSR ini cukup berhasil untuk meningkatkan pola konsumsi makanan sehat dengan memberdayakan perempuan untuk

membantu pemerintah dalam memperbaiki gizi anak sekolah dan mampu menciptakan Generasi Maju Indonesia.

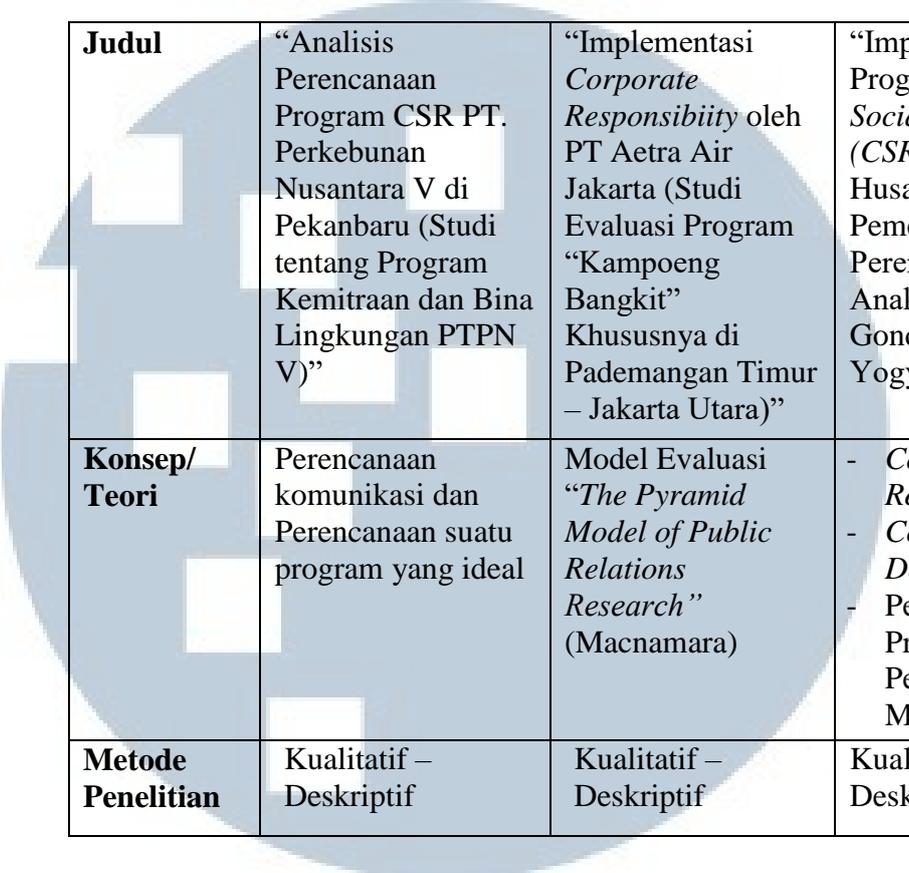
Adapun penelitian oleh Siti dijadikan sebagai referensi pendukung karena penelitiannya yang juga memiliki kerjasama dengan kemitraan lain seperti dengan Fakultas Ekologi Manusia IPB dan Care International Indonesia. Sama halnya juga penelitian oleh peneliti yang memiliki kerjasama dengan instansi pemerintah. Pada penelitian ini yang menjadi pembeda adalah terlihat dari tujuan penelitian oleh Siti yang mengarah kepada implementasi program CSR untuk memberikan edukasi gizi yang artinya mengarah kepada bidang kesehatan. Sedangkan, penelitian oleh peneliti program CSR nya mengarah kepada lingkungan dalam program “Bedah Rumah”.

2.1.4 Tabel Perbandingan

Tabel 2.1 Matriks Penelitian Terdahulu

Keterangan	<i>Penelitian I</i>	<i>Penelitian II</i>	<i>Penelitian III</i>
Nama	Welly Wirman	Carla Valencia	Siti Qona'ah
Institusi - Tahun	Universitas Riau – 2017	Universitas Indonesia – 2012	Bina Sarana Informatika – 2017
Jenis Karya Ilmiah	Jurnal	Skripsi	Jurnal

Judul	“Analisis Perencanaan Program CSR PT. Perkebunan Nusantara V di Pekanbaru (Studi tentang Program Kemitraan dan Bina Lingkungan PTPN V)”	“Implementasi <i>Corporate Responsibility</i> oleh PT Aetra Air Jakarta (Studi Evaluasi Program “Kampoeng Bangkit” Khususnya di Pademangan Timur – Jakarta Utara)”	“Implementasi Program <i>Corporate Social Responsibility (CSR)</i> PT Sari Husada melalui Pemerdayaan Perempuan ‘Warung Anak Sehat’ di SDN Gondolayu Yogyakarta”
Konsep/ Teori	Perencanaan komunikasi dan Perencanaan suatu program yang ideal	Model Evaluasi “ <i>The Pyramid Model of Public Relations Research</i> ” (Macnamara)	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Corporate Social Responsibility</i> - <i>Community Development</i> - Pendekatan Program Pengembangan Masyarakat
Metode Penelitian	Kualitatif – Deskriptif	Kualitatif – Deskriptif	Kualitatif – Deskriptif



UMN

 UNIVERSITAS

 MULTIMEDIA

 NUSANTARA

<p>Hasil Penelitian</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa PT Perkebunan Nusantara V yang berlokasi di Pekanbaru Riau, telah melakukan atau melaksanakan perencanaan program PKBL dengan cukup baik, namun demikian masih ada tahapan-tahapan perencanaan program yang perlu dilengkapi atau disempurnakan guna mendapatkan hasil yang lebih maksimal baik dari sisi perencanaan terhadap sumber, pesan, media, dan khalayak serta efeknya.</p>	<p>Hasil penelitian ini menggambarkan bahwa Program Kampoeng Bangkit telah mampu memberikan manfaat kepada seluruh pihak pelaksanaan program, serta membawa perubahan dari segi tumbuhnya motivasi, percaya diri, dan rasa optimistik bagi masyarakat Pademangan Timur. Hal ini terlihat bahwa 90% program yang dilaksanakan oleh PT Aetra Air Jakarta sesuai dengan perencanaan dan pelaksanaannya sesuai dengan yang diharapkan.</p>	<p>Hasil penelitian ini dimana PT Sari Husada bekerjasama dengan FEMA IPB, untuk melakukan edukasi gizi terhadap orangtua dan penjual jajanan di lingkungan sekolah. Hasil dari program CSR ini cukup berhasil untuk meningkatkan pola konsumsi makanan sehat dengan memperdayakan perempuan untuk membantu pemerintah dalam memperbaiki gizi anak sekolah dan mampu menciptakan Generasi Maju Indonesia.</p>
--------------------------------	--	--	---

2.2 Teori atau Konsep-konsep yang digunakan

2.2.1 *Corporate Communication*

2.2.1.1 *Pengertian Corporate Communication*

Corporate Communication meliputi komunikasi pemasaran, komunikasi organisasi, dan komunikasi manajemen. *Corporate Communication* menggunakan pendekatan yang koheren untuk pengembangan komunikasi dalam organisasi yang dapat diadopsi

oleh spesialis komunikasi dengan kerangka kerja strategis yang terkoordinasi secara terpusat. *Corporate Communication* itu sendiri mengadopsi kata “*corporate*” yang berasal dari bahasa Latin “*corpus*” yang artinya “tubuh” atau “keseluruhan”, di mana perusahaan mengundang spesialis komunikasi untuk fokus akan masalah organisasi secara keseluruhan atas pemenuhan tujuan perusahaan (Van Riel, 2007, h. 22).

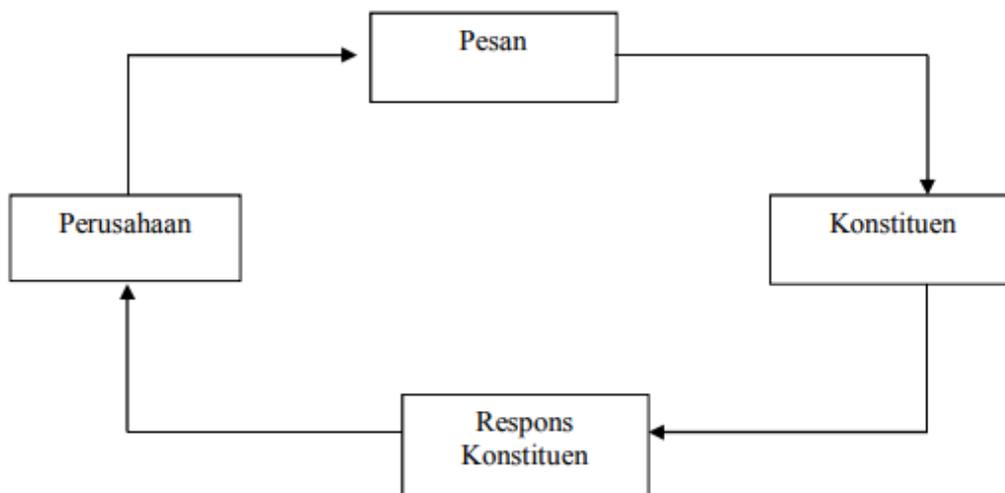
Menurut Joep Cornelissen (2014, h. 5), komunikasi perusahaan adalah fungsi manajemen yang menawarkan kerangka kerja untuk koordinasi yang efektif dari semua komunikasi internal dan eksternal dengan tujuan keseluruhan untuk membangun dan memelihara reputasi baik dengan kelompok pemangku kepentingan yang menjadi dasar suatu organisasi.

2.2.1.2 Proses *Corporate Communication*

Menurut Kotler (dalam Argenti, 2013, h. 48), mendefinisikan *Corporate Communication* adalah sebagai segala bentuk komunikasi yang digunakan oleh perusahaan, selain *marketing communication*. Kedua jenis komunikasi ini dalam sebuah organisasi memiliki fungsi yang berbeda terkait dengan pesan yang dikirimkan, dimana *Corporate Communication* terkait dengan perusahaan, sedangkan *Marketing Communication* terkait dengan produk dari perusahaan tersebut.

Dari definisi di atas, *Corporate Communication* merupakan bagian yang penting dalam proses pembuatan kebijakan oleh manajemen dengan memasukkan visi dan misi perusahaan sebagai strategi transmisi pesan, sebagaimana digambarkan dalam bagan proses *Corporate Communication*, sebagai berikut:

Tabel 2.2 Proses *Corporate Communication*



Sumber: Argenti, 2013, h. 31

Adapun penjelasan dari Proses *Corporate Communication* di atas, yaitu sebagai berikut:

- a) **Perusahaan**, merupakan bagian pertama dari sebuah strategi *corporate communication* yang efektif. Lalu yang berhubungan dengan perusahaan itu sendiri terdiri dari: (Argenti, 2013, h. 31-35)

- **Menentukan tujuan perusahaan**, dimana *corporate communication* akan membantu visi dan misi perusahaan bersama dengan pimpinan perusahaan

serta manajemen lainnya serta proses kerja publik internal

- **Menentukan sumber daya yang tersedia**, dimana untuk dapat mencapai suatu tujuan tersebut diperlukan sebuah pemberdayaan di dalam perusahaan. *Corporate Communication* akan memutuskan alokasi sumber daya yang tersedia di dalam perusahaan baik Sumber Daya Manusia (SDM), biaya atau pendanaan, serta waktu yang merupakan solusi jangka pendek atau panjang. Hal ini dibutuhkan untuk mencapai tujuan perusahaan melalui pembentukan identitas perusahaan jangka panjang daripada hanya mencari solusi jangka pendek.

- **Menentukan kredibilitas citra yang diinginkan perusahaan**, dimana perusahaan harus menentukan citra macam apa yang ingin mereka miliki dengan konstituen (publik utama). Kredibilitas citra didasarkan pada persepsi konstituen dari perusahaan akan realitas organisasi itu sendiri sebagai identitas perusahaan. Penentuan sumber daya yang benar akan menentukan bagaimana *Corporate Communication* membentuk citra positif sehingga

terhindar dari tindakan “salah langkah” bagi perusahaan.

b) **Pesan**, merupakan visi-misi atau tujuan perusahaan serta kredibilitas citra yang diinginkan perusahaan dimana akan dikomunikasi secara lisan maupun tulisan. Dalam menyampaikan pesan dengan tepat dapat melibatkan analisis dua langkah bagi perusahaan, yakni: (Argenti, 2013, h. 40-42)

- **Saluran komunikasi**, sebuah perusahaan harus memutuskan bagaimana pesan tersebut ingin disampaikan dengan memilih sebuah saluran komunikasi. Pilihan saluran komunikasi bagi individu umumnya dibatasi hanya pada menulis atau berbicara, namun bagi perusahaan terdapat banyak saluran yang tersedia untuk menyampaikan sebuah pesan. Berikut tabel dari saluran komunikasi.

UMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

Tabel 2.3 Saluran Komunikasi

Saluran Lama	Saluran Baru
<ul style="list-style-type: none"> • Lisan atau Tulisan • Surat • Media Cetak 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>E-mail</i> • <i>Blogs</i> • <i>Digital newsrooms</i> • Televisi • <i>Podcasts</i> • SMS • Internet • <i>Voicemail</i> • <i>Electronic Meetings</i> • Video Teleconference • RSS Feeds • Facebook • Twitter

Sumber: Argenti, 2013, h. 41

- **Bentuk pesan**, perusahaan perlu memikirkan cara terbaik dalam membentuk pesan sehingga dapat sampai kepada publik. Bentuk pesan menurut kebanyakan ahli komunikasi terdiri dari dua hal, yakni, langsung (*direct*) artinya mengungkapkan poin utama terlebih dahulu lalu menjelaskan. Sedangkan bentuk tidak langsung, artinya menjelaskan mengapa terlebih dahulu selanjutnya mengungkapkan poin utama. Kedua hal ini begitu berkaitan dengan saluran komunikasi yang dipilih masing-masing perusahaan.

c) **Konstituen**. Pada konstituen perusahaan perlu menentukan dan mengalisis *target audiens*, yaitu publik

yang menjadi sasaran dalam berkomunikasi. Adapun beberapa konstituen sebuah perusahaan yang terdiri dari:

(Argenti, 2013, h. 35-40)

- **Menentukan konstituen yang relevan bagi perusahaan.** Terdapat dua jenis kelompok publik, yaitu konstituen dari kelompok primer dan sekunder, seperti pada bagan di bawah ini:

Tabel 2.4 Konstituen Kelompok Primer dan Sekunder

Primer	Sekunder
<ul style="list-style-type: none">• Karyawan• <i>Customers</i>• <i>Shareholders</i>• Komunitas	<ul style="list-style-type: none">• Media Tradisional• <i>Suppliers</i>• <i>Creditors</i>• <i>Government</i><ul style="list-style-type: none">• <i>Local</i>• <i>Regional</i>• <i>National</i>• <i>Individual Bloggers and Activities</i>

Sumber: Argenti, 2013, h. 36

Di dalam setiap perusahaan, dua kelompok konstituen di atas dapat berubah seiring berjalannya waktu dan sasaran *audience* perusahaan, sehingga perlu diperhatikan secara luas dan dekat agar dapat membangun kesepahaman dengan konstituen yang dimaksud.

- **Sikap konstituen terhadap perusahaan** juga perlu mendapat penilaian dari divisi *Corporate*

Communication karena sikap tersebut akan menentukan pemahaman karyawan sebagai publik internal terhadap tujuan perusahaan serta membangun kepercayaan pada konsumen terhadap perusahaan. Sikap di sini lebih cenderung kepada sikap bertindak, berpersepsi, berpikir, dan merasakan sesuatu dalam menghadapi situasi atau objek tertentu.

- **Sebuah persepsi dari publik akan muncul** setelah perusahaan mengetahui dan mencoba merespon sikap yang ditunjukkannya baik internal dan eksternal terhadap perusahaan melalui komunikasi. *Corporate*

Communication masuk dengan cara memengaruhi konstituen untuk melakukan apa yang perusahaan inginkan dalam hal pesan yang sudah dibentuk divisi.

Kemampuan mempersepsi yang dilakukan dapat melanjutkan proses pembentukan citra perusahaan selanjutnya.

- d) **Respon konstituen**, merupakan sebuah hasil dari penelitian *Corporate Communication* setelah proses komunikasi berlangsung dengan konstituen. Respon atau umpan balik dapat dikumpulkan dengan cepat setelah melalui proses pengiriman pesan baik secara langsung atau tindakan langsung maupun melalui hasil jangka

panjang yakni reputasi perusahaan. Respon konstituen pada umumnya dibagi menjadi dua, yaitu: (Argenti, 2013, h. 43)

- Pro yang merupakan kelompok memihak (*proponents*) pada pesan dan mendukung tercapainya target perusahaan
- Kontra adalah kelompok yang menentang (*opponents*) pada pesan yang disampaikan oleh perusahaan. Kelompok ini sekaligus merupakan sebuah tantangan bagi divisi *Corporate Communication* untuk mampu mengubah reaksi yang dimunculkan oleh publik

2.2.1.3 Sub-fungsi *Corporate Communication*

Tidak setiap perusahaan dapat menyertakan semua sub-fungsi dan tanggungjawab yang tercantum di bawah satu payung, untuk beroperasi secara paling efektif, mayoritas dari perintah ini harus dimasukkan dalam fungsi komunikasi keseluruhan.

Pendekatan terbaik untuk membangun fungsi komunikasi korporat adalah memulai dengan isu yang paling global dan strategis dan kemudian pindah ke aspek yang lebih sempit dari

fungsi tersebut. Berikut beberapa sub-fungsi dari komunikasi korporat: (Argenti, 2013, h. 58-66)

a) ***Identity, Image, and Reputation***

Identitas, Citra, dan Reputasi sulit untuk mengklasifikasikan sebagai sub-fungsi secara terpisah, karena ketiga hal ini sangat penting dari setiap fungsi komunikasi perusahaan.

Image, adalah sebuah korporasi yang dilihat dari mata konstituennya. Sebuah organisasi dapat memiliki gambar yang berbeda dengan konstituen yang berbeda juga. Namun, tidak seperti citra, identitas suatu perusahaan tidak boleh berbeda-beda terhadap konstituen karena identitas dilihat dari nilai suatu perusahaan, produk, dan layanannya.

Sedangkan, identitas mewakili realitas organisasi dan citra refleksinya oleh konstituen utama. Reputasi adalah jumlah dari bagaimana semua konstituen memandang organisasi. Sebagai hasilnya, organisasi dapat mengelola reputasi yang tidak realistis, dimana perusahaan harus fokus pada pengembangan dan menerapkan strategi di seluruh daerahnya.

b) ***Corporate Advertising and Advocacy***

Reputasi perusahaan juga dapat ditingkatkan atau diubah melalui *corporate advertising*. Sub-fungsi komunikasi perusahaan ini berbeda dari iklan produk atau fungsi *marketing communication*. Dimana *corporate advertising* disini tidak selalu harus menjual produk atau layanan dari perusahaan, melainkan mencoba untuk menjual perusahaan itu sendiri kepada khalayak.

c) ***Corporate Responsibility***

Banyak perusahaan memiliki sub-fungsi terpisah di bidang sumber daya manusia untuk menangani hubungan masyarakat dan sebuah yayasan yang dekat dengan filantropi.

Filantropi perusahaan juga menjadi semakin penting karena perusahaan diharapkan untuk melakukan lebih dari sekedar memberikan kepada sebuah komunitas. Namun, perusahaan juga memiliki kewajiban yang lebih besar untuk mendonasikan dana kepada *stakeholder* baik internal (karyawan), maupun *stakeholder* eksternal (konsumen, pemerintah, pemegang saham, masyarakat).

d) ***Media Relations***

Teknologi saat ini telah membantu perusahaan dalam hal berkomunikasi melalui ratusan layanan media yang tersedia di mana saja di dunia. Dimana perusahaan

dapat menempatkan sebuah *release* melalui internet secara online. Hal ini membuat *media relations* pada suatu perusahaan masih sangat penting dan hubungan baik antara perusahaan dengan media juga masih sangat dibutuhkan.

e) ***Marketing Communications***

Marketing Communications memiliki tanggungjawab dalam hal mengkoordinasi dan mengelola publisitas yang berkaitan dengan produk baru atau yang sudah ada. Selain itu juga, berkaitan dengan kegiatan yang berhubungan dengan pelanggan. Publisitas produk hampir selalu menyertakan sponsor atau acara untuk perusahaan besar yang dapat membentuk suatu citra perusahaan. Hubungan dengan pelanggan semakin menjadi bagian dari komunikasi perusahaan sebagai akibat dari kelompok antara pelanggan yang mencoba menggunakan pengaruhnya kepada organisasi.

f) ***Internal Communications***

Perusahaan-perusahaan yang fokus untuk mempertahankan tenaga kerja yang puas mengingat perubahan nilai dan demografi, dimana mereka harus berpikir secara strategis tentang bagaimana mereka

berkomunikasi dengan karyawan melalui komunikasi internal.

Internal Communications adalah upaya kolaboratif antara *corporate communications* dan *human resources departments*, karena mencakup seluruh pendapatan karyawan sekaligus menyusun strategi yang berkaitan dengan tujuan perusahaan. Saat ini perusahaan harus memahami bahwa karyawan pun merepresentasikan *investor* dan *community advocacy groups* perusahaan, sehingga setiap kegiatan komunikasi yang berlangsung menjadi sangat penting bagi perusahaan tersebut.

g) ***Investor Relations***

Investor Relations yang awalnya ditangani oleh fungsi keuangan, namun saat ini menangani hal-hal yang berhubungan dengan *shareholders* dan *securities analyst* yang seringkali menjadi narasumber dalam *financial press*. *Investor relations* terlibat juga dalam *financial statements* dan *annual reports* yang dikeluarkan perusahaan.

h) ***Government Relations***

Fungsi *government relations* atau *public affairs* menjadi salah satu hal penting untuk diperhatikan oleh perusahaan. Dimana *government relations* lebih penting

di beberapa industri dengan memperoleh manfaat yang memiliki hubungan dengan legislator pada tingkat lokal dan nasional. Hal ini disebabkan oleh regulasi pemerintah yang dapat berdampak bagi perusahaan, sehingga dibutuhkan hubungan yang baik dengan pemerintah untuk meminimalisir dampak terkait.

i) ***Crisis Management***

Komunikasi mengenai krisis perusahaan harus dikoordinasikan oleh fungsi dari *corporate communication* dan para profesional komunikasi yang melibatkan perencanaan krisis dan *crisis management*. Di mana fungsi ini dilakukan dalam menangani krisis dan manajemen dalam menghindari krisis yang terjadi.

2.2.2 Corporate Social Responsibility

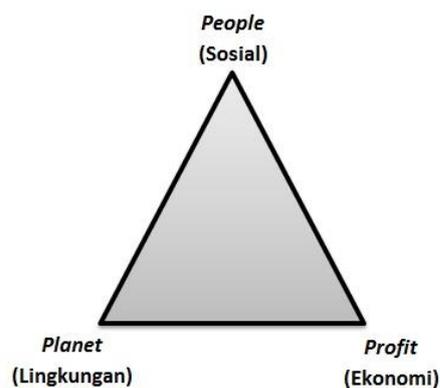
2.2.2.1 Pengertian dan Konsep CSR

Pengertian *Corporate Social Responsibility* menurut ISO 26000 adalah sebuah tanggung jawab suatu organisasi atau dampak dari keputusan dan aktivitasnya terhadap masyarakat dan lingkungan, baik melalui perilaku yang transparan dan etis, konsisten dengan pembangunan berkelanjutan dari para *stakeholder*, sesuai hukum yang berlaku dan konsisten dengan

norma-norma internasional, dan terintegrasi di seluruh aktivitas organisasi. Dalam pengertian ini meliputi kegiatan, produk maupun jasa (Rusdianto, 2013, h. 7).

Konsep *Corporate Social Responsibility* menurut John Elkington (1997 dikutip dalam Wibisono, 2007, h. 33) melalui bukunya *Cannibal with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Konsep ini merumuskan keberlangsungan dan pertumbuhan perusahaan tidak semata-mata bergantung pada keuntungan (*profit*), melainkan juga tindakan nyata yang dilakukan perusahaan terhadap lingkungan (*planet*), dan keadilan (*people*). Semuanya itu dilakukan demi terciptanya *sustainable development* (pembangunan berkelanjutan).

Gambar 2.1 *Triple Bottom Line*



Sumber: Wibisono, Yusuf, 2007, h. 33-34

Ketiga komponen *triple bottom line* ini tidaklah stabil, melainkan dinamis tergantung kondisi dan tekanan sosial, politik,

ekonomi dan lingkungan, serta kemungkinan konflik kepentingan.

Berikut adalah tiga komponen dari konsep *triple bottom line*:

1. *Profit*

Profit adalah unsur terpenting dan menjadi tujuan utama dari setiap kegiatan usaha. *Profit* sendiri pada hakikatnya merupakan Sosial (*people*), Lingkungan (*planet*), dan Ekonomi (*profit*) tambahan pendapatan yang dapat digunakan untuk menjamin kelangsungan hidup perusahaan. Sedangkan, aktivitas yang dapat ditempuh untuk mendongkrak *profit* antara lain dengan meningkatkan produktivitas dan melakukan efisiensi biaya, sehingga perusahaan mempunyai keunggulan kompetitif yang dapat memberikan nilai tambah semaksimal mungkin (Wibisono, 2007, h. 33).

2 *Planet*

Lingkungan adalah sesuatu yang terkait dengan seluruh bidang kehidupan kita. Hubungan kita dengan lingkungan adalah hubungan sebab akibat, di mana jika kita merawat lingkungan, maka lingkungan pun akan memberikan manfaat kepada kita sebaliknya, jika kita merusaknya, maka kita akan menerima akibatnya. Namun sayangnya, sebagian besar dari kita masih kurang peduli dengan lingkungan sekitar. Hal ini disebabkan karena tidak

adanya keuntungan langsung didalamnya. Oleh karena itu, kita melihat banyak pelaku industri yang hanya mementingkan bagaimana menghasilkan uang sebanyak-banyaknya tanpa melakukan upaya apapun untuk melestarikan lingkungan. Padahal dengan melestarikan lingkungan, mereka justru akan memperoleh keuntungan yang lebih, terutama dari sisi kesehatan, kenyamanan, di samping ketersediaan sumber daya yang lebih terjamin kelangsungannya (Wibisono, 2007, h. 37).

3 *People*

Menyadari bahwa masyarakat merupakan *stakeholder* penting bagi perusahaan, karena dukungan mereka, terutama masyarakat sekitar, sangat diperlukan bagi keberadaan, kelangsungan hidup, dan perkembangan perusahaan, maka sebagai bagian yang tak terpisahkan dengan masyarakat lingkungan, perusahaan perlu berkomitmen untuk berupaya memberikan manfaat sebesar-besarnya kepada mereka. Perlu disadari bahwa operasi perusahaan berpotensi memberikan dampak kepada masyarakat, karenanya perusahaan perlu untuk melakukan berbagai kegiatan yang menyentuh kebutuhan masyarakat (Wibisono, 2007, h. 34).

2.2.2.2 Prinsip ISO 26000

Standar ISO 26000 bukan merupakan standar untuk sertifikasi yang memuat persyaratan yang harus dipenuhi oleh sebuah perusahaan atau organisasi, namun lebih kepada penyediaan panduan teknis bagi perusahaan/ organisasi dalam menerapkan *social responsibility* dengan mengacu kepada prinsip-prinsip yang dipandang baik dan benar, yaitu: (“ISO 26000: *Guidance on Social Responsibility*”, 2010, h. 10-14)

a) Akuntabilitas

Akuntabel atas dampaknya terhadap masyarakat, ekonomi, dan lingkungan hidup

b) Transparansi

Transparan akan keputusan dan kegiatannya yang berdampak pada masyarakat dan lingkungan hidup

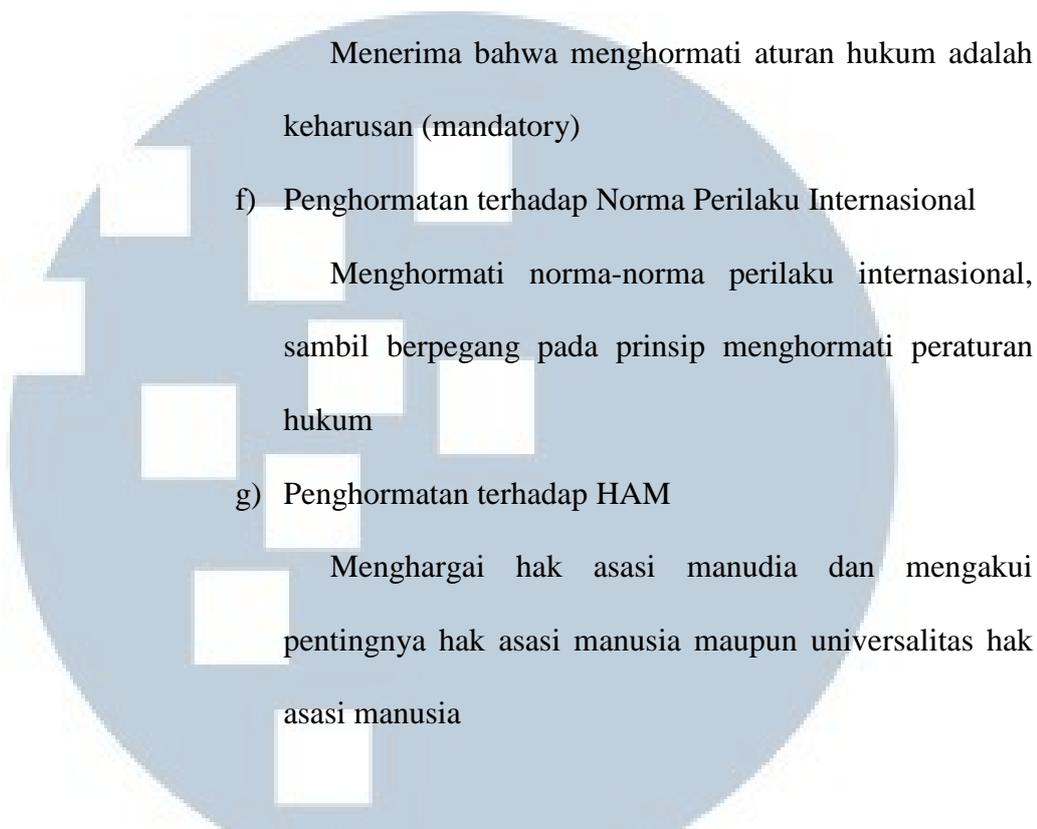
c) Perilaku Etis

Perilaku didasarkan pada kejujuran, keadilan, dan integritas; sebagai bentuk kepedulian terhadap manusia, hewan, dan lingkungan hidup. Menunjukkan komitmen untuk menangani dampak kegiatan dan keputusannya

d) Penghormatan pada Kepentingan *Stakeholder*

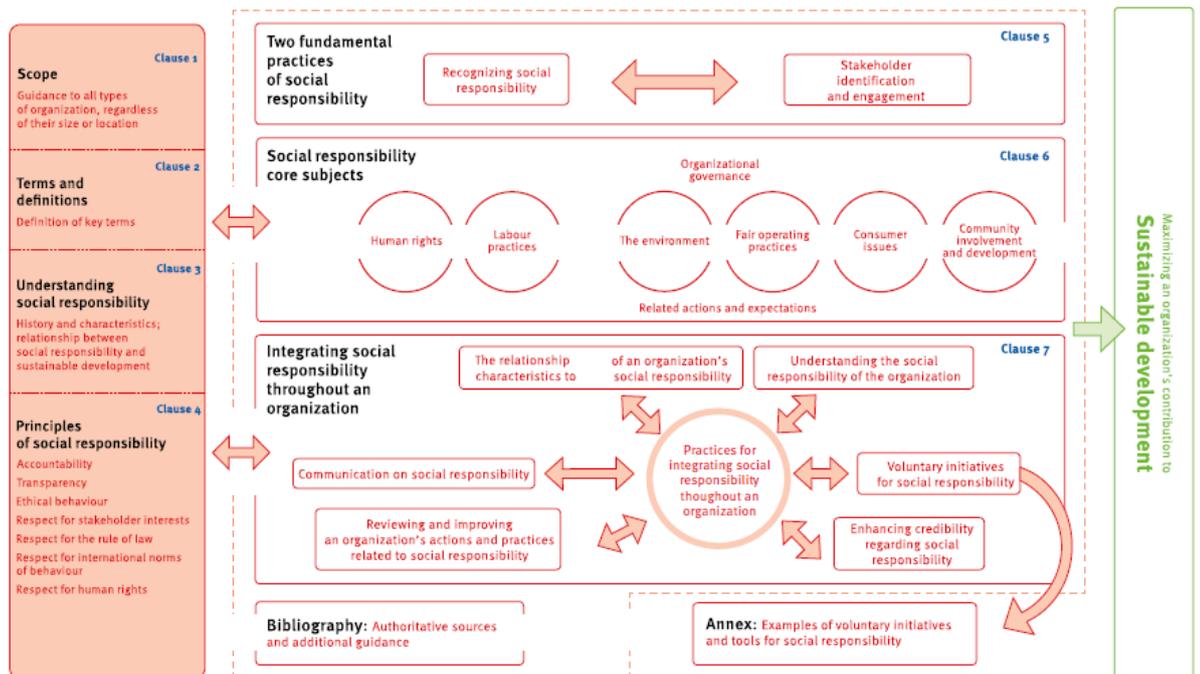
Menghormati, mempertimbangkan, dan menanggapi kepentingan pemangku kepentingan atau *stakeholder*

e) Kepatuhan terhadap Hukum



2.2.2.3 Gambaran Sistematis ISO 26000

Gambar 2.2 Schematic Overview of ISO 26000



Sumber: "Discovering ISO 26000", 2014, h. 15

Selain itu, adapun tujuh *Core Subjects* dan *Issues* dalam ISO 26000, sebagai berikut: (“ISO 26000: *Guidance on Social Responsibility*”, 2010, h. 10-14)

Gambar 2.3 *Seven Core Subjects ISO 26000*



Sumber: “*Discovering ISO 26000*”, 2014, h. 9

1) *Organizational Governance* (Tata Kelola Organisasi)

Di dalam tata kelola organisasi, ada beberapa isu, yaitu kepatuhan pada hukum, akuntabilitas, transparansi, kode etik, pengenalan profil, dan minat *stakeholder*

2) *Human Rights* (Hak Asasi Manusia)

Di dalam hak asasi manusia, ada uji tuntas; situasi hak asasi berisiko; hak sipil dan politik; hal sosial; ekonomi

dan budaya; diskriminasi dan kelompok rentan; mengatasi keluhan; serta hak dan prinsip dasar dalam pekerjaan

3) *Labour Practices* (Hak Pekerja)

Hak pekerja, meliputi: pekerjaan dan hubungan antar pekerja; kondisi kerja dan perlindungan sosial; dialog sosial; kesehatan dan keamanan kerja; serta pengembangan sumber daya manusia

4) *The Environment* (Lingkungan)

Lingkungan, meliputi: pencegahan polusi, penggunaan sumber daya berkelanjutan, adaptasi dan mitigasi perubahan iklim, proteksi dan restorasi lingkungan, keanekaragaman hayati atau habitat alam

5) *Fair Operating Practices* (Aktivitas Operasi yang Fair)

Di dalam aktivitas operasi terdapat isu, yaitu anti korupsi, keterlibatan politik yang bertanggung jawab, kompetisi yang fair, mempromosikan tanggung jawab sosial pada rantai nilai, serta penghormatan pada hak kekayaan intelektual

6) *Consumer Issues* (Isu Konsumen)

Isu konsumen, terdapat isu: marketing yang fair, faktual, dan informasi yang tidak bias dan praktik perjanjian yang fair; perlindungan terhadap kesehatan dan keamanan konsumen; konsumsi berkelanjutan; layanan

konsumen, dukungan, penanganan komplain, dan penyelesaian serta perselisihan, akses untuk pelayanan dasar; serta edukasi dan pemahaman konsumen

7) *Community Involvement and Development* (Keterlibatan dan Pengembangan Masyarakat)

Terdapat isu di dalam subjek ini ini, yaitu: keterlibatan komunitas; pendidikan dan kebudayaan; penciptaan lapangan kerja dan peningkatan keahlian; pengembangan dan akses terhadap teknologi; penciptaan kesejahteraan dan pendapatan; kesehatan; serta investasi sosial.

2.2.2.4 Jenis-jenis *Corporate Social Responsibility*

Corporate Social Initiatives are major activities undertaken by a corporation to support social causes and to fulfill commitments to corporate social responsibility, artinya Inisiatif sosial perusahaan adalah suatu kegiatan utama yang dilakukan oleh perusahaan untuk mendukung penyebab atau tujuan sosial dan untuk memenuhi komitmen dari tanggungjawab sosial perusahaan tersebut.

Philip Kotler & Nancy Lee (2005, h. 22) mengidentifikasi enam inisiatif utama yang mana sebagian besar kegiatannya terkait

dengan tanggung jawab sosial, keenam inisiatif yang dieksplorasi adalah sebagai berikut:

1. *Cause Promotions*: Suatu perusahaan yang menyediakan dana, sumbangan dalam bentuk barang atau sumber daya perusahaan lainnya untuk meningkatkan kesadaran dan kepedulian tentang sebab sosial atau untuk mendukung penggalangan dana, partisipasi, atau rekrutmen sukarela karena suatu alasan.

2. *Cause-Related Marketing*: Sebuah perusahaan berkomitmen untuk memberikan kontribusi atau menyumbangkan presentase pendapatan berdasarkan pada penjualan produk atau penggunaan tertentu. Penawaran ini paling umum dilakukan untuk periode waktu yang diumumkan, untuk produk tertentu, dan untuk amal tertentu.

3. *Corporate Social Marketing*: Sebuah perusahaan mendukung pengembangan dan/ atau implementasi kampanye perubahan perilaku yang ditujukan untuk meningkatkan kesehatan masyarakat, keselamatan, lingkungan, atau kesejahteraan masyarakat. Fitur yang membedakan adalah fokus perubahan tingkah laku, yang membedakannya dari sebab promosi yang fokus pada

mendukung kesadaran, penggalangan dana, rekrutmen relawan untuk suatu sebab.

4. *Corporate Philanthropy*: Perusahaan memberikan kontribusi langsung untuk amal atau sebab lainnya, paling sering dalam bentuk hibah tunai, sumbangan, dan/ atau layanan sejenis. Inisiatif ini barangkali adalah inisiatif sosial korporasi yang paling tradisional dan selama beberapa dekade didekati secara responsif.

5. *Community Volunteering*: Perusahaan mendukung dan mendorong karyawan, mitra ritel, dan/ atau anggota waralaba untuk secara sukarela menyediakan waktu untuk mendukung suatu komunitas organisasi masyarakat setempat.

6. *Socially Responsible Business Practices*: Sebuah perusahaan mengadopsi dan melakukan praktik bisnis dan investasi tanpa pamrih yang mendukung penyebab sosial untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan melindungi lingkungan.

2.2.2.5 Regulasi CSR

Pemerintahan Indonesia mengeluarkan Undang-Undang pengaturan mengenai CSR, yaitu:

1. **CSR dalam Undang-Undang. No. 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (PT) serta Peraturan Pemerintah No. 47 Tahun 2012 tentang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan Perseroan Terbatas (“PP 47/2012”)**

Undang-Undang ini merupakan pengaturan sebagai bentuk pertanggungjawaban sosial perseroan terhadap lingkungan dan keadaan masyarakat di sekitar tempat usaha perseroan. Ketentuan ini bersifat menyeluruh, tetapi memiliki batasan dan keadaan-keadaan tertentu yang peraturan pelaksanaannya akan diatur lebih lanjut dengan peraturan pemerintah. Peraturan ini tak jauh dengan tujuan untuk tetap menciptakan hubungan perseroan yang serasi, seimbang, dan sesuai dengan lingkungan, nilai, norma, dan budaya masyarakat setempat.

Pada **Undang-Undang No. 40 Tahun 2007 pasal 74**, menyatakan bahwa kewajiban harus melakukan tanggungjawab sosial dan lingkungan adalah perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/ atau berkaitan dengan sumber daya alam. Tanggung jawab sosial dan lingkungan merupakan kewajiban perseroan yang dianggarkan dan diperhitungkan sebagai biaya perseroan yang pelaksanaannya dilakukan dengan

memerhatikan kepatutan dan kewajaran. Jika perseroan tidak melaksanakan kewajiban untuk melaksanakan tanggung jawab sosial dan lingkungan ini, maka akan dikenakan sanksi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan terkait (Untung, 2014, h. 12-18).

Dalam pasal 4 PP 47/2012, dikatakan bahwa Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan dilaksanakan oleh Direksi berdasarkan rencana kerja tahunan perseroan setelah mendapat persetujuan Dewan Komisaris atau Rapat Umum Pemegang Saham (“RUPS”) sesuai dengan anggaran dasar perseroan. Rencana kerja tahunan perseroan tersebut memuat rencana kegiatan dan anggaran yang dibutuhkan untuk pelaksanaan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (“Aturan Hukum CSR”, 2013, para. 5).

2.2.2.6 Tujuan dan Manfaat CSR

Program *Corporate Social Responsibility* pada dasarnya bertujuan untuk menjadi jaminan pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan bagi dunia usaha. Diharapkan bentuk tanggungjawab perusahaan ini benar-benar bermanfaat untuk pemangku kepentingan (masyarakat sekitar, buruh/pekerja, pemerintah/pajak, pemerintah setempat/pertumbuhan ekonomi

daerah, pengusaha). Hal ini dimaksudkan agar *Corporate Social Responsibility* benar-benar menjadi titik sentral pembangunan yang berkelanjutan (Ardianto, 2011, h. 40).

Penerapan CSR merupakan salah satu bentuk implementasi dari tata kelola perusahaan yang baik. Hal ini agar perilaku pelaku bisnis mempunyai arahan yang bisa dirujuk dengan mengatur hubungan dengan *stakeholders* yang dapat dipenuhi secara proporsional, mencegah kesalahan-kesalahan signifikan dalam strategi korporasi, dan memastikan kesalahan-kesalahan yang terjadi dapat diperbaiki dengan segera (Rusdianto, 2013, h. 12)

Dengan menjalankan CSR, perusahaan diharapkan tidak hanya mengejar keuntungan jangka pendek, namun juga harus turut berkontribusi bagi peningkatan kesejahteraan dan kualitas hidup masyarakat dan lingkungan jangka panjang. Adapun manfaat CSR bagi perusahaan yang menerapkannya, yaitu:

- a) Membangun dan menjaga reputasi perusahaan
- b) Meningkatkan citra perusahaan
- c) Mengurangi resiko bisnis perusahaan
- d) Melebarkan cakupan bisnis perusahaan
- e) Mempertahankan posisi merek perusahaan
- f) Mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas
- g) Kemudahan memperoleh akses terhadap modal (*capital*)

h) Meningkatkan pengambilan keputusan pada hal-hal yang kritis

i) Mempermudah pengelolaan manajemen risiko (*risk management*)

Keputusan perusahaan untuk melaksanakan CSR secara berkelanjutan, merupakan keputusan yang rasional. Sebab, implementasi program CSR akan menimbulkan efek lingkaran emas yang tidak hanya bermanfaat bagi perusahaan, melainkan juga *stakeholder*. Bila CSR mampu dijalankan secara efektif maka dapat memberikan manfaat tidak hanya bagi perusahaan, melainkan juga bagi masyarakat, pemerintah, dan lingkungan (Rusdianto, 2013, h. 13).

2.2.2.7 Komunikasi CSR

Menurut Mette Morsing (2006 dikutip dalam Rusdianto, 2013, h. 21) komunikasi CSR merupakan proses pengkomunikasian dampak sosial dan lingkungan dari kegiatan ekonomi organisasi terhadap kelompok khusus yang berkepentingan dan terhadap masyarakat secara keseluruhan. Selain untuk menyebarkan informasi terkait inisiatif CSR pada *stakeholder*, komunikasi CSR juga bertujuan untuk mendapatkan citra positif. Seperti yang diungkapkan Mc Williams dan Sigel (2001 dikutip dalam Rusdianto, 2013, h. 21) bahwa upaya, perusahaan

mengomunikasikan CSR bertujuan untuk mendapatkan citra positif, meningkatkan reputasi, mencapai diferensiasi produk, dan meningkatkan loyalitas konsumen melalui CSR.

Fungsi komunikasi CSR sebagai penghubung antara perusahaan dengan *stakeholders*. Mengomunikasikan CSR sangat penting guna memengaruhi *opinion leader*, menjawab skeptisisme yang tumbuh mengenai CSR. Komunikasi CSR sebagai kegiatan dalam menciptakan dan memelihara *image* perusahaan, memantau, mengkaji, dan tanggap terhadap sikap dan persepsi terhadap khalayak serta menjadi hubungan baik dengan lembaga-lembaga terkait (Rusdianto, 2013, h. 25).

Strategi komunikasi pembangunan bukan hanya menyangkut meningkatkan partisipasi masyarakat tetapi bagaimana menciptakan ide atau pesan melalui penyebaran informasi yang berguna sesuai dengan kebutuhan dan prioritas masyarakat sehingga membawa perubahan pengetahuan, ketrampilan dan sikap sehingga mampu melihat masalahnya dan menyelesaikan masalahnya sendiri tanpa bergantung dari pihak lain (Rusdianto, 2012, h. 161).

Adapun peranan komunikasi dalam pembangunan harus dikaitkan dengan arah perubahan tersebut yang berarti kegiatan komunikasi harus mampu mengantisipasi gerak pembangunan. Menurut Hedebrø (1979 dikutip dalam Rusdianto, 2012, h. 162)

mengungkapkan bahwa peranan yang dapat dilakukan komunikasi dalam pembangunan setidaknya mencakup empat hal, yaitu:

- a) Komunikasi dapat menciptakan iklim bagi perubahan dengan membujukkan nilai-nilai, sikap mental, dan bentuk perilaku yang menunjuk modernisasi, mengajarkan keterampilan-keterampilan baru
- b) Membantu masyarakat menemukan norma-norma baru dan keharmonisan dari masa transisi, meningkatkan partisipasi dalam pembuatan keputusan serta mengubah struktur kekuasaan pada masyarakat yang bercirikan tradisional, dengan membawa pengetahuan kepada massa
- c) Meningkatkan aspirasi yang merupakan perangsang untuk bertindak nyata, menciptakan rasa kebangsaan sebagai sesuatu yang mengatasi kesetiaan-kesetiaan lokal
- d) Membantu mayoritas populasi menyadari pentingnya arti mereka sebagai warga negara
- e) Memudahkan perencanaan dan implementasi program pembangunan yang berkaitan dengan kebutuhan penduduk dan membuat pembangunan ekonomi, sosial, dan politik menjadi suatu proses yang berlangsung sendiri

2.2.3 *Sustainable Development* (Pembangunan Berkelanjutan)

Sustainable Development dalam arti luas, merupakan konsep yang menyeimbangkan kebutuhan untuk pertumbuhan ekonomi dengan perlindungan lingkungan dan keadilan sosial (Untung, 2014, h. 33).

Menurut WCED (1987, dalam Untung, 2014, h. 33) pembangunan berkelanjutan juga dapat disebut sebagai pembangunan yang memenuhi kebutuhan generasi sekarang tanpa mengabaikan kemampuan generasi mendatang untuk memenuhi kebutuhannya, atau dapat dijelaskan sebagai suatu proses perubahan dimana pemanfaatan sumber daya, arah investasi, orientasi pembangunan dan perubahan kelembagaan selalu dalam keseimbangan dan secara sinergis memperkuat potensi masa kini maupun masa mendatang untuk memenuhi kebutuhan dan aspirasi manusia.

Adapun dalam *Sustainable Development* memiliki 17 tujuan Global (*Global Goals*), yaitu: (*Sustainable Development Knowledge Platform*, para. 1)

UMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

Gambar 2.4 Sustainable Development Goals



Sumber: "Sustainable Development Knowledge Platform", 2015

- 1) Tanpa Kemiskinan; tidak ada kemiskinan dalam bentuk apapun di seluruh penjuru dunia
- 2) Tanpa Kelaparan; tidak ada lagi kelaparan, mencapai ketahanan pangan, perbaikan nutrisi, serta mendorong budidaya pertanian yang berkelanjutan
- 3) Kesehatan yang Baik dan Kesejahteraan; menjamin kehidupan yang sehat serta mendorong kesejahteraan hidup untuk seluruh masyarakat di segala umur
- 4) Pendidikan Berkualitas; menjamin pemerataan pendidikan yang berkualitas dan meningkatkan kesempatan belajar untuk semua orang, menjamin pendidikan yang inklusif dan berkeadilan serta mendorong kesempatan belajar seumur hidup bagi semua orang

- 5) Kesetaraan Gender; mencapai kesetaraan gender dan memberdayakan kaum ibu dan perempuan
- 6) Air Bersih dan Sanitasi; menjamin ketersediaan air bersih dan sanitasi yang berkelanjutan untuk semua orang
- 7) Energi Bersih dan Terjangkau; menjamin akses terhadap sumber energi yang terjangkau, terpercaya, berkelanjutan, dan modern untuk semua orang
- 8) Pertumbuhan Ekonomi dan Pekerjaan yang Layak; mendukung perkembangan ekonomi yang berkelanjutan dan inklusif, lapangan kerja yang penuh dan produktif, serta pekerjaan yang layak untuk semua orang
- 9) Industri, Inovasi, dan Infrastruktur; membangun infrastruktur yang berkualitas, mendorong peningkatan industri yang inklusif dan berkelanjutan serta mendorong inovasi
- 10) Mengurangi Kesenjangan; mengurangi ketidaksetaraan baik di dalam sebuah negara maupun di antara negara-negara di dunia
- 11) Keberlanjutan Kota dan Komunitas; membangun kota-kota serta pemukiman yang inklusif, berkualitas, aman, berketahanan, dan berkelanjutan
- 12) Bertanggung Jawab terhadap Konsumsi dan Produksi; menjamin keberlangsungan konsumsi dan pola produksi
- 13) Aksi terhadap Iklim; bertindak cepat untuk memerangi perubahan iklim dan dampaknya

- 14) Kehidupan Bawah Laut; melestarikan dan menjaga keberlangsungan laut dan kehidupan sumber daya laut untuk perkembangan pembangunan yang berkelanjutan
- 15) Kehidupan di Darat; melindungi, mengembalikan, dan meningkatkan keberlangsungan pemakaian ekosistem darat, mengelola hutan secara berkelanjutan, mengurangi tanah tandus serta tukar guling tanah, memerangi penggurunan, menghentikan dan memulihkan degradasi tanah, serta menghentikan kerugian keanekaragaman hayati
- 16) Institusi Peradilan yang Kuat dan Kedamaian; meningkatkan perdamaian termasuk masyarakat untuk pembangunan berkelanjutan menyediakan akses untuk keadilan bagi semua orang termasuk lembaga dan bertanggung jawab untuk seluruh kalangan, serta membangun institusi yang efektif, akuntabel, inklusif di seluruh tingkatan
- 17) Kemitraan untuk Mencapai Tujuan; memperkuat implementasi dan menghidupkan kembali kemitraan global untuk pembangunan yang berkelanjutan

2.2.4 Stakeholder (Pemangku Kepentingan)

2.2.4.1 Stakeholder Perusahaan

Stakeholder menurut Utama (2010 dikutip dalam Rahmatullah, 2017, h. 13) merupakan individu atau kelompok yang bisa

memengaruhi dan dipengaruhi oleh organisasi sebagai dampak dari aktivitas-aktivitasnya. Selain itu, mengacu kepada pengertian asli, *stakeholders* berarti seseorang atau organisasi yang mempunyai bagian dan kepentingan pada bentuk perusahaan (*Oxford Dictionary*, 1995 dikutip dalam Rahmatullah, 2017, h. 13).

Menurut Hill (1996 dikutip dalam Rahmatullah, 2017, h. 15) mengatakan bahwa *stakeholders* dalam pelayanan sosial meliputi negara, sektor privat, Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), dan masyarakat di dalam kasus program CSR keseluruhan entitas tersebut terlibat secara bersama-sama. Sementara mereka memiliki kepentingan yang berbeda-beda satu dengan yang lain.

Keterlibatan perusahaan dalam program CSR dilatarbelakangi dengan beberapa kepentingan. Menurut Mulyadi (2003 dikutip Rahmatullah, 2017, h. 15) terdapat beberapa motif keterlibatan perusahaan, yaitu:

Tabel 2.5 Motif Perusahaan dalam Menjalankan Program CSR

Motif Keamanan	Motif memenuhi Kewajiban Kontraktual	Komitmen Moral
<ul style="list-style-type: none"> • Program dilakukan setelah ada tuntutan masyarakat yang biasanya diwujudkan melalui demonstrasi • Program tidak dilakukan setelah kontrak ditandatangani. Kecenderungannya program dilakukan ketika kebebasan masyarakat sipil semakin besar pasca desentralisasi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pertanggungjawaban program CSR kepada pemerintah daerah dan pemerintah pusat • Propaganda kegiatan CSR melalui media massa 	<ul style="list-style-type: none"> • Wacana CSR • Propaganda kegiatan CSR melakukan media massa

Sumber: Mulyadi (2003 dikutip dalam Rahmatullah, 2017, h. 16)

Selain itu, Mulyadi (2003 dikutip dalam Rahmatullah, 2017, h. 17) membagi *stakeholders* berdasarkan kepentingannya, yaitu:

Tabel 2.6 Kepentingan *Stakeholders* dalam Pelaksanaan Program CSR

Perusahaan	Pemerintah Daerah	LSM	Masyarakat
Keamanan fasilitas produksi kewajiban kontrak	Mendukung pembangunan daerah	Mengontrol menjadi mitra kerja perusahaan	Penerima program yang diberdayakan

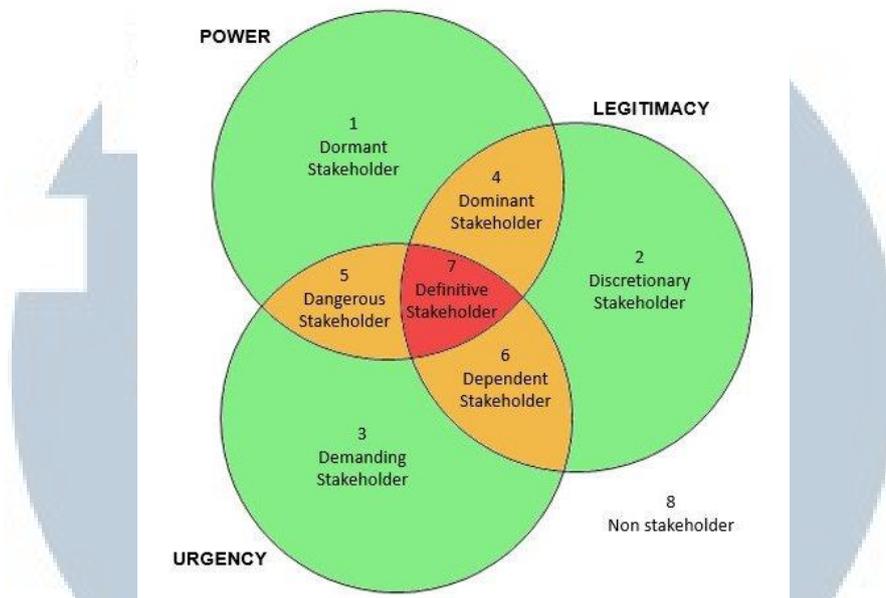
Sumber: Mulyadi (2003 dikutip dalam Rahmatullah, 2017, h. 17)

2.2.4.2 *Stakeholder Salience Model*

Manajemen hubungan dengan para *stakeholder* adalah hal yang baik dalam sebuah teori maupun praktik yang merupakan salah satu tujuan dalam komunikasi perusahaan (Cornelissen, 2014, h. 41). Seperti yang dinyatakan oleh Edward Freeman (1984 dalam Cornelissen, 2014, h. 44), bahwa *stakeholder* adalah suatu kelompok atau individu yang dapat memengaruhi atau dipengaruhi oleh pencapaian tujuan dan sasaran dari sebuah organisasi.

Di dalam teori *stakeholder* ini ada beberapa model, salah satunya adalah *Stakeholder Salience Model* yang dikemukakan oleh Mitchell, Agle, dan Wood (1997 dalam Cornelissen, 2014, h. 47-50) yang mengelompokkan *stakeholder* ke dalam tiga atribut kunci, yaitu *Power*, *Legitimacy*, dan *Urgency*.

Gambar 2.5 *Stakeholder Salience Model*



Sumber: Cornelissen, 2014, h. 48

Ketiga kelompok *stakeholder* di atas pada bagian paling tepi untuk (lingkaran berwarna hijau) dapat diklasifikasikan sebagai kelompok *stakeholder* laten yang merupakan kelompok yang hanya memiliki satu atribut (Cornelissen, 2014, h. 47-48).

1) *Dormant Stakeholder*

Pada kelompok *dormant*, memiliki kekuatan untuk memaksakan kehendak yang dimiliki kepada orang lain, namun karena tidak memiliki hubungan yang sah dan mendesak, kekuatan yang dimiliki tetap tidak akan aktif. Misal, calon pelanggan, bagaimanapun memiliki sedikit atau tidak ada interaksi dengan organisasi tetapi berpotensi untuk memperoleh kedua atribut (*legitimacy, urgency*). Dalam hal ini praktisi harus menyadari dari

adanya *stakeholder* tersebut terhadap dampak potensial pada organisasi.

2) *Discretionary Stakeholder*

Di dalam kelompok ini adalah para *stakeholder* yang memiliki klaim yang sah berdasarkan interaksi dengan organisasi tetapi tidak memiliki kekuatan untuk memengaruhi organisasi tersebut. Misal, penerima amal perusahaan termasuk ke dalam kelompok *discretionary*.

3) *Demanding Stakeholder*

Para *Stakeholder* yang memiliki klaim mendesak, tetapi untuk menegakkannya dapat menggunakan *power* maupun *legitimacy*. Maka, kelompok-kelompok ini dapat mengganggu namun tidak memerlukan perhatian serius dari praktisi komunikasi. Di mana, para *stakeholder* tidak mampu atau tidak mau untuk memperoleh *power* ataupun *legitimacy* yang diperlukan untuk memindahkan klaim mereka kepada status yang lebih menonjol ‘kebisingan’, urgensi tidak cukup untuk memindahkan klaim *stakeholder* di luar latensi.

Sedangkan, ketiga kelompok di bawah ini dianggap dan diklasifikasikan sebagai kelompok *stakeholder* yang diharapkan dan merupakan kelompok dengan dua atribut yang dimilikinya (Cornelissen, 2014, h. 49):

4) *Dominant Stakeholder*

Para *stakeholder* memiliki klaim kuat dan memberi pengaruh yang kuat kepada suatu organisasi. Misal, kelompok *stakeholder* yang secara teratur bertransaksi dengan atau memiliki hubungan yang mengikat kuat dengan organisasi seperti karyawan, pelanggan, pemilik, dan investor (institusi) yang signifikan dalam organisasi.

5) *Dangerous Stakeholder*

Stakeholder memiliki kekuasaan dan klaim yang mendesak, tetapi tidak memiliki legitimasi. Misal, melanggar hukum adanya upaya menggunakan cara-cara koersif untuk memajukan klaim dari *stakeholder* (sabotase karyawan atau terorisme).

6) *Dependent Stakeholder*

Stakeholder yang tidak memiliki kekuatan, tetapi memiliki klaim yang mendesak. Mereka mengandalkan orang lain dari kekuatan yang dimiliki untuk melaksanakan keinginannya.

Jenis *stakeholder* ketujuh dan terakhir yang dapat diidentifikasi adalah:

7) *Definitive Stakeholder*

Stakeholder ini memiliki legitimasi, kekuasaan, dan urgensi.

Dengan kata lain, para *stakeholder* yang definitif ini adalah *stakeholder* yang kuat dan sah, artinya yang perlu dikomunikasikan kembali. Dimana ketika adanya pengakuan dari *stakeholder* yang definitif adalah mendesak, praktisi komunikasi dan manajer

perusahaan harus memiliki tanggung jawab untuk memberikan prioritas dan perhatian kepada *stakeholder* tersebut.

Arti penting dari *Stakeholder Salience Model* adalah sebagai alat diagnostik yang berguna bagi praktisi komunikasi. Dimana alat ini sering digunakan secara berkelanjutan, sebagai pengakuan atas fakta bahwa klasifikasi kelompok para *stakeholder* tidak diberikan sekali dan untuk semua karena adanya perubahan opini publik, lingkungan, atau bahkan krisis tertentu yang terjadi di organisasi. Maka, komunikasi juga sangat penting dalam hal memperlakukan *stakeholder* perusahaan dengan baik.

2.2.5 Kemitraan CSR dengan *Stakeholder*

Kemitraan adalah kerjasama yang dilakukan perusahaan dan pihak lain yang dipercaya untuk melaksanakan program CSR. Hal ini terjadi karena keterbatasan perusahaan baik dalam aspek dana, Sumber Daya Manusia (SDM), keterampilan ataupun akses, sehingga beberapa perusahaan memilih menggandeng mitra dalam melaksanakan program CSR (Rahmatullah, 2017, h. 103).

Menurut Waddock dan Graves (1998 dikutip dalam Rahmatullah, 2017, h. 104) kemitraan sosial adalah komitmen oleh suatu perusahaan atau kelompok perusahaan untuk bekerja dengan organisasi dari sektor

ekonomi yang berbeda (publik atau nirlaba). Hal ini melibatkan komitmen sumber daya, waktu, dan usaha dari semua organisasi mitra.

2.2.5.1 Manfaat Pelaksanaan Kemitraan CSR

Menurut Wibisono (2007, h.99) terdapat manfaat manfaat yang didapatkan dari pelaksanaan tanggungjawab sosial perusahaan, baik bagi perusahaan sendiri, bagi masyarakat, pemerintah, dan pemangku kepentingan lainnya. Antara lain:

- a) Bagi perusahaan. Terdapat empat manfaat yang diperoleh dengan mengimplementasi CSR. *Pertama*, keberadaan perusahaan dapat tumbuh dan berkelanjutan dan perusahaan mendapatkan citra yang positif dari masyarakat luas. *Kedua*, perusahaan lebih mudah memperoleh akses terhadap modal (*capital*). *Ketiga*, perusahaan dapat mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas. *Keempat*, perusahaan dapat meningkatkan pengambilan keputusan pada hal-hal yang kritis dan mempermudah pengelolaan manajemen risiko.
- b) Bagi masyarakat, praktik CSR yang baik akan meningkatkan nilai tambah adanya perusahaan di suatu daerah karena akan menyerap tenaga kerja, meningkatkan kualitas sosial di daerah tersebut. Pekerja lokal yang diserap akan mendapatkan perlindungan akan hak-haknya sebagai

pekerja. Jika terdapat masyarakat adat atau lokal, praktik CSR akan menghargai keberadaan tradisi dan budaya lokal tersebut.

- c) Bagi lingkungan, praktik CSR akan mencegah eksploitasi berlebihan atas sumber daya alam, menjaga kualitas lingkungan dengan menekan tingkat polusi dan justru perusahaan terlibat memengaruhi lingkungannya.
- d) Bagi negara, praktik CSR yang baik akan mencegah apa yang disebut “*corporate misconduct*” atau malpraktik bisnis seperti penyuapan pada aparat negara atau hukum yang memicu tingginya korupsi.

2.2.5.2 Kemitraan Pemerintah dengan Perusahaan

Upaya perusahaan dalam meningkatkan peran mendukung program pembangunan pemerintah, khususnya peningkatan kesejahteraan masyarakat, membutuhkan sinergi multipihak, baik dari pemerintah maupun komunitas masyarakat. Menurut Utama (2010 dikutip dalam Rahmatullah, 2017, h. 110) kemitraan adalah kesepakatan antar sektor dimana individu, kelompok, atau organisasi sepakat bekerjasama untuk memenuhi sebuah kewajiban atau melaksanakan kegiatan tertentu, bersama-sama menanggung resiko maupun keuntungan dan secara berkala meninjau kembali hubungan

kerjasama. Dalam hal ini terdapat empat unsur dalam kemitraan, yaitu :

- 1) Adanya kesepakatan antar pihak dalam hal ini individu, kelompok maupun organisasi
- 2) Adanya kerjasama, di mana kesepakatan yang dibangun melahirkan kerjasama antar pihak didasarkan pada potensi yang dimiliki oleh masing-masing pihak
- 3) Adanya kewajiban antar pihak. Kerjasama yang dibangun melahirkan kewajiban antar pihak yang harus dipenuhi sesuai dengan tujuan kerjasama yang dibangun
- 4) Menanggung resiko maupun keuntungan. Kemitraan merupakan proses mencapai tujuan, yang secara ideal adalah lahirnya keuntungan antar pihak, di samping dalam prosesnya terdapat resiko berupa kerugian
- 5) Mengevaluasi hubungan kerjasama. Dalam kemitraan, hubungan yang ada akan dievaluasi atau ditinjau kembali didasarkan pada sejauhmana ketercapaian tujuan, sehingga pada saat tertentu kemitraan dapat dilanjutkan, ataupun diakhiri.

Kemitraan memiliki prinsip-prinsip dalam pelaksanaannya. Menurut Wibisono (2007, h. 103) merumuskan tiga prinsip penting dalam kemitraan, yaitu:

- a) Kesetaraan atau keseimbangan (*equity*). Pendekatannya bukan *top down* atau *bottom up*, bukan juga berdasarkan kekuasaan semata, namun hubungan yang saling menghormati, saling menghargai, dan saling percaya.
- b) Transparansi. Hal ini diperlukan untuk menghindari rasa saling curiga antar mitra kerja.
- c) Saling menguntungkan. Suatu kemitraan harus membawa manfaat bagi semua pihak yang terlibat.

Adapun kemitraan yang dilakukan antara perusahaan dengan pemerintah maupun komunitas atau masyarakat dapat mengarah kepada tiga skenario, yaitu:

- 1) Pola kemitraan kontra produktif. Perusahaan hanya mengutamakan kepentingan *shareholder* yaitu mengejar *profit* sebesar-besarnya. Fokus perhatian perusahaan memang lebih bertumpu pada bagaimana perusahaan bisa meraup keuntungan secara maksimal, sementara hubungan dengan pemerintah dan komunitas atau masyarakat hanya sekedar pemanis belaka.
- 2) Pola kemitraan semi produktif. Perusahaan tidak mengetahui program-program pemerintah, pemerintah pun juga tidak memberikan iklim yang kondusif kepada dunia usaha dan masyarakat bersifat pasif. Pola ini masih mengacu kepada kepentingan jangka pendek dan belum menimbulkan

sense of belonging di pihak masyarakat dan *low benefit* dipihak pemerintah. Di mana fokus perusahaan masih melihat kepentingan sendiri bukan kepentingan bersama.

- 3) Pola kemitraan produktif. Pola ini menempatkan mitra sebagai subyek. Prinsip simbiosis mutualisme sangat kental pada pola ini. Perusahaan mempunyai kepedulian sosial dan lingkungan yang tinggi, pemerintah memberikan iklim yang kondusif bagi dunia usaha dan masyarakat memberikan dukungan positif kepada perusahaan. Bahkan bisa menjadi mitra dengan pola hubungan *resourced based pasrtnership*.

Keseriusan perusahaan menjalankan aktivitas CSR, setidaknya terdapat beberapa indikator yang bisa dijadikan sebagai ukuran pemerintah, sebagaimana diungkap Rahmatullah (2011 dikutip dalam Rusdianto, 2012 h. 129), yaitu:

- a) Tidak semua perusahaan memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) mengenai CSR
- b) Tidak semua perusahaan memiliki departemen atau divisi khusus yang menangani CSR, karena selama ini aktivitas CSR masih dirangkap oleh divisi Hubungan Masyarakat (Humas) atau *Human Resources Development* (HRD)
- c) Perusahaan tidak fokus menyiapkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki kapasitas dalam mengelola CSR

2.2.6 Implementasi Kemitraan *Corporate Social Responsibility*

2.2.6.1 Perencanaan dan Tahapan Kemitraan CSR

Pada perencanaan dan tahapan Kemitraan CSR ini, peneliti menggunakan perencanaan menurut konsep Nor Hadi dan akan diperkuat dengan konsep Kemitraan CSR oleh Rahmatullah. Di mana terdapat tahap-tahap dalam melakukan kemitraan CSR di antaranya: (Rahmatullah, 2017, h. 104-105)

1) Menyeleksi mitra yang tepat. Banyak variabel yang harus dipertimbangkan perusahaan dalam memilih dan menyeleksi mitra dalam mengimplementasikan program CSR. Kapabilitas dan *success story* mitra dalam melaksanakan program CSR, keselarasan visi dan misi, kemampuan menjangkau mitra, efisiensi serta benefit yang akan di dapat.

2) Merumuskan tujuan kemitraan dan membuat *Memorandum of Understanding* (MoU). MoU harus memuat hak dan kewajiban kedua belah pihak. Kewajiban mitra di antaranya memberikan laporan sesuai *timeline* dan model laporan yang disepakati, jangka waktu berjalannya program, berakhirnya masa program, jumlah dan waktu pembayaran biaya operasional program, dan *fee management*, serta hal-hal lain yang menjadi kesepakatan kedua belah pihak.

3) Implementasi kemitraan CSR. Hal ini menjadi tanggungjawab kedua belah pihak. Perusahaan dapat

melakukan supervisi secara berkala maupun untuk memastikan mitra mengimplementasikan program '*on the track*'. Demikian halnya dengan mitra, komunikasi intensif dengan perusahaan yang memberikan mandat, tanpa terikat jadwal *reporting* dan monitoring evaluasi.

Perencanaan yang dikemukakan oleh Nor Hadi (2011, h. 123), perencanaan menjadi suatu dimensi keseriusan perusahaan dalam ikut berpartisipasi dan empati terhadap berbagai masalah lingkungan dan sosial. CSR membutuhkan perumusan yang jelas baik secara materi, strategi, sasaran, penelitian, *stakeholder*, maupun anggaran yang dibutuhkan. Maka, membutuhkan kajian mendalam dan berkelanjutan, khususnya dalam menentukan isi dan sasaran agar memiliki daya dukung dalam pembangunan berkelanjutan dalam rangka meningkatkan pemberdayaan *stakeholder*. Kualitas aplikasi CSR bergantung pada analisis perusahaan terhadap lingkungan sosial.

Perencanaan program menjadi penting karena dapat dijadikan arah untuk melaksanakan implementasi program. Di sisi lain, dengan perencanaan juga dapat ditentukan strategi yang lebih efektif. Dalam pelaksanaan CSR, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu: visi, misi, tujuan, kebijakan, merancang struktur organisasi, menyiapkan sumber daya manusia (SDM), pemetaan wilayah,

pengelolaan dana, merancang implementasi, evaluasi, dan pelaporan (Hadi, 2011, h. 123-124).

Menetapkan Visi suatu program dilihat bahwa visi merupakan landasan filosofis operasional suatu entitas, dengan tidak memandang jenis entitasnya. Sebagai landasan filosofis, visi menjadi *core value* satu aktivitas sehingga amenjawai berbagai bentuk aktivitas yang menjadi kebijakan organisasi. Dalam aktivitas keberpihakan terhadap masyarakat dan lingkungan, praktik CSR harus didasarkan pada landasan kuat yang dijadikan pijakan kebijakan. Untuk itu, penetapan visi yang sinergis dengan visi perusahaan menjadi penting (Hadi, 2011, h. 124-125).

Menetapkan Misi merupakan penjabaran secara lebih operasional dari visi. Sehingga misi CSR perusahaan merupakan wahana untuk menginformasikan siapa perusahaan, landasan filosofis perusahaan, apa inti atau garis aktivitas perusahaan di mata *stakeholder*. Misi di sini, menjadi pijakan untuk merumuskan CSR yang akan dilakukan perusahaan (Hadi, 2011, h. 125).

Menetapkan Tujuan merupakan hasil akhir yang dicapai perusahaan sebagaimana tertuang di dalam perencanaan. Penentuan tujuan penting untuk merumuskan apa yang akan diselesaikan oleh perusahaan dalam keberpihakan terhadap para pemangku kepentingan, dan kapan akan diselesaikan serta mengukur secara akurat kegiatan dilakukan (Hadi, 2011, h. 125).

Menetapkan target, dimana target merupakan batas dan acuan ketercapaian pekerjaan jangka pendek dari tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Target penting ditetapkan, karena menjadi bagian pengawasan pelaksanaan dan evaluasi secara melekat dari serentetan tindakan jangka waktu yang lebih lama. Dengan menetapkan target, para pelaksana CSR memiliki patokan dalam melaksanakan program tersebut (Hadi, 2011, h. 126).

Mempertimbangkan kebijakan. Kebijakan merupakan pedoman umum sebagai acuan pelaksanaan program CSR perusahaan. Kebijakan merupakan arah dasar yang diambil pimpinan dan menjadi warna orientasi satu program. Kebijakan akan menentukan dalam merumuskan strategi pelaksanaan CSR dan sekaligus sebagai *guidance* aktivitas yang akan dimunculkan. Adapun bentuk kebijakan yang dilakukan oleh perusahaan dalam menjalankan aktivitas tanggungjawab sosial, seperti: (Hadi, 2011, h. 126-129)

1. Tanggungjawab sosial perusahaan didudukkan sebagai investasi sosial perusahaan. Perusahaan memasukkan tanggungjawab sosial menjadi bagian operasional, sehingga masuk ke dalam kerangka visi, misi, dan *code of conduct* perusahaan.

2. Tanggungjawab sosial perusahaan didudukan sebagai strategi bisnis perusahaan. Perusahaan melakukan CSR sebagai media untuk mengonstruksi strategi bisnis.
3. Tanggungjawab sosial perusahaan didudukan sebagai upaya untuk memperoleh *licence to operate*. Perusahaan melakukan CSR untuk memperoleh legitimasi, pengakuan *image* bagus di mata *stakeholder*. Perusahaan hanya melihat sebatas pemenuhan aturan perundangan dan sebagai pemenuhan standar minimal dan polesan belaka.
4. Tanggungjawab sosial perusahaan didudukan sebagai bagian dari *risk management*. Perusahaan melakukan CSR untuk mengurangi munculnya resiko bisnis.

Menetapkan Strategi. Pada tahap ini perusahaan dalam menetapkan strategi implementasi CSR memiliki ketergantungan arah mana kebijakan CSR akan dilakukan. Strategi di sini merupakan sarana untuk menjabarkan visi, misi, dan kebijakan CSR yang akan dipraktikkan. CSR dilakukan dengan mengacu pada strategi:

- a) *Public Relation*. Strategi ini ditujukan untuk ketercapaian tujuan CSR dalam kerangka membangun dan menanamkan persepsi masyarakat tentang perusahaan (membangun citra). Strategi ini juga sering digunakan dalam rangka promosi,

membangun citra produk, membuka pasar atau memenangkan pasar persaingan bisnis.

b) *Strategi Defensif*. Strategi ini umum digunakan setelah komplain para *stakeholder* yang terjadi kepada perusahaan. Upaya yang dilakukan dapat berupa pemenuhan tuntutan masyarakat, pemenuhan anjuran peraturan, kepatuhan terhadap peraturan, sampai kepada upaya yang muncul dan persepsi potensi yang muncul.

c) *Community Development*. Melakukan program untuk komunitas sekitar perusahaan atau kegiatan perusahaan yang berbeda dari hasil perusahaan. Ada 3 program pengembangan:

(1) *Community Relation*. Strategi ini diarahkan kepada *charity* (bantuan bencana alam, operasi bibir sumbing, bantuan sembako, dll). (2) *Community Service*. Strategi yang menitik beratkan pada pelayanan perusahaan untuk memenuhi kepentingan masyarakat atau kepentingan umum. (3) *Community Empowering*. Strategi yang memberikan akses lebih luas kepada masyarakat untuk menunjang kemandirian.

Merancang Struktur Organisasi. Ketercakupan dan

keseriusan perusahaan melakukan tanggungjawab sosial didasarkan pertimbangan: (1) komitmen manajemen terhadap perhatian dan keberpihakan masalah sosial dan lingkungan; (2) besar kecilnya dana dan kegiatan yang dikelola; (3) harapan dan kebutuhan. Dalam

rangka menjaga pelaksanaan CSR dilakukan secara serius dan terencana, perlu dibentuk satu departemen yang secara khusus bertanggungjawab atas pelaksanaan CSR.

Merancang Program. Dalam merancang suatu program dapat dilihat dari kerangka orientasi yang mungkin dapat dilakukan, antara lain:

- a) Berbasis sumberdaya lokal
- b) Berbasis pada pemerdayaan masyarakat
- c) Mengutamakan program berkelanjutan
- d) Dibuat berdasarkan perencanaan secara partisipatif yang didahului dengan *need assessment*
- e) Linked dengan *core business* perusahaan
- f) Fokus pada bidang prioritas

Menyediakan Sumberdaya Manusia. Dalam hal ini, penyediaan SDM adalah pihak karyawan yang disertai pada pelaksanaan suatu program CSR. Penyiapan SDM yang menangani aktivitas CSR dipandang penting, karena terkait dengan efektivitas, evaluasi serta pengendalian pelaksanaan kegiatan.

Linkage stakeholder dan Pemetaan Wilayah. Pada tahap ini dimaksudkan untuk melakukan *brainstorming* dengan masyarakat dalam bentuk penelitian dan berbagi aktivitas yang relevan dengan konteks masyarakat setempat. Bisa melakukan komunikasi, survei, bekerjasama dengan LSM, menjalin kerjasama dengan organisasi

setempat, membantu yayasan, menjalin kerjasama dengan organisasi kemudaan, dengan partai politik, konsorsium perusahaan dalam penanganan masalah-masalah sosial.

Pemetaan sosial dapat dipandang sebagai salah satu pendekatan dalam penanganan masalah sosial. Pemetaan sosial (*Social Mapping*) adalah proses penggambaran masyarakat yang sistematis serta melibatkan pengumpulan data dan informasi mengenai masyarakat termasuk ke dalam profil (*profile*) dan masalah sosial yang ada pada masyarakat tersebut. Hal ini merupakan salah satu wujud atau hasil akhir pemetaan sosial lazimnya berupa suatu peta wilayah yang sudah diformat atau dirancang sesuai dengan fungsionalitasnya mencitrakan suatu *image* (gambaran) masalah sosial di tengah masyarakat (Netting, Kettner, dan McMurty, 1993, dalam Suharto, 2005, h. 81).

Hasil akhir pemetaan sosial biasanya berupa suatu peta wilayah yang sudah diformat sedemikian rupa sehingga menghasilkan suatu citra mengenai pemusatan karakteristik masyarakat atau masalah sosial, misalnya jumlah orang miskin, rumah kumuh, anak terlantar, yang ditandai dengan warna tertentu sesuai dengan tingkatan pemusatannya. Fungsi utama pemetaan sosial adalah memasok data informasi bagi pelaksanaan CSR. Prinsip utama dalam melakukan pemetaan sosial adalah ia dapat mengumpulkan informasi sebanyak mungkin dalam suatu wilayah tertentu secara spesifik yang dapat

digunakan sebagai bahan membuat keputusan yang terbaik (Suharto, 2005, h. 82).

Adapun tiga alasan mengapa sebuah pendekatan sistematis dalam melakukan pemetaan sosial diperlukan, yaitu: (Suharto, 2005, h. 82)

- a) Pandangan mengenai manusia dan lingkungan. Dalam konteks ini, masyarakat dimaknai sebagai seseorang yang memiliki sosok tertentu, mencakup beragam masalah yang dihadapi, hingga menekankan pada sumber-sumber apa saja yang tersedia untuk menangani masalah tersebut. CSR tidak akan berjalan baik tanpa pemahaman mengenai pengaruh-pengaruh masyarakat tersebut.
- b) CSR memerlukan pemahaman mengenai sejarah dan perkembangan suatu masyarakat serta analisis mengenai status masyarakat.
- c) Masyarakat secara konstan berubah. Individu-individu dan kelompok-kelompok bergerak ke dalam perubahan kekuasaan, struktur ekonomi, sumber pendanaan dan peranan penduduk. Pemetaan sosial dapat membantu dalam memahami dan menginterpretasikan perubahan-perubahan tersebut.

Penentuan Sumber Dana. Kualitas praktik CSR selain ditentukan oleh ketepatan strategi dan kapabilitas SDM yang menjalankan tugas juga ditentukan oleh sumber dan ketersediaan

dana. Program yang baik, strategi yang tepat, dan kapabilitas sumberdaya baik namun tidak didukung dengan kecukupan pendanaan tidak mungkin suatu program kurang efektif. Di sisi lain, ada perusahaan yang melakukan CSR sebatas memenuhi standar minimal saja.

2.2.6.2 Pelaksanaan CSR

Implementasi merupakan tahap aplikasi CSR sebagaimana telah direncanakan sebelumnya. Pelaksanaan CSR membutuhkan iklim organisasi yang saling percaya dan kondusif, sehingga menimbulkan motivasi dan komitmen bagi para karyawan pelaksana (Hadi, 2011, h. 142).

Upaya yang dilakukan perusahaan dalam rangka menjamin ketercapaian tujuan CSR dilakukan dengan berbagai strategi yang dilihat dari visi, misi, tujuan, objek, dan kebutuhan. Strategi tersebut antara lain: (1) Program Sentralisasi. Dimana strategi ini perusahaan yang merencanakan, menentukan jenis program apa, merumuskan strategi perusahaan, dan sekaligus sebagai pelaksana program tersebut. (2) Program Desentralisasi. Perusahaan berperan sebagai pendukung kegiatan. Perencanaan, strategi, tujuan, dan target termasuk pelaksanaan ditentukan oleh pihak lain selaku mitra. Perusahaan berposisi sebagai *supporting*,

baik dana, sponsoring, maupun material. (3) *Mixed Type*. Pola ini adalah pemaduan antara sentralisasi dengan desentralisasi (Hadi, 2011, h. 145).

Manajemen aplikasi CSR dapat dilakukan dengan pola *charity social activity* dan *community development*. Di mana aplikasi *charity social activity* menjadikan masyarakat sebagai objek yang harus memperoleh bantuan, sehingga perusahaan merupakan pihak dermawan yang siap berderma setiap saat. Sebagai contoh, bantuan untuk bencana alam, bantuan sembako, bantuan hari raya, bantuan masyarakat sekitar, pemberian produk, dan lain sebagainya (Hadi, 2011, h. 145).

Strategi *charity social* merupakan strategi aplikasi CSR dengan bantuan jasa untuk meringankan beban masyarakat, seperti jalan sehat, donor darah, fasilitas hari lebaran, dan masih banyak lagi. Sedangkan, strategi *community development* mendudukan *stakeholder* dalam paradigma *common interest* (kepentingan bersama) (Hadi, 2011, h. 145-146).

Prinsip simbiosis mutualisme sebagai pijakan aplikasi CSR, *stakeholder* dilibatkan pada pola hubungan *resources-based partnership* (kemitraan berbasis sumber daya). Dimana *stakeholder* memperoleh kesempatan meningkatkan kesejahteraan melalui pemberdayaan yang dikelola bersama melalui kegiatan produktif (Hadi, 2011, h. 146).

Menurut Saidi dan Abidin (2004, h. 64-65), terdapat empat pola yang umumnya diterapkan oleh perusahaan dalam melaksanakan CSR. Keempat hal tersebut akan diuraikan sebagai berikut:

a) Keterlibatan Langsung

Perusahaan menjalankan program CSR secara langsung dengan menyelenggarakan sendiri kegiatan sosial atau menyerahkan sumbangan kepada masyarakat tanpa perantara. Untuk menjalankan tugas ini, sebuah perusahaan biasanya menugaskan salah satu pejabat seniornya, seperti *corporate secretary* atau *public affair manager* atau menjadi bagian dari tugas pejabat *public relations*.

b) Melalui Yayasan atau Organisasi Sosial Perusahaan

Perusahaan mendirikan yayasan sendiri di bawah perusahaan atau grupnya. Biasanya, perusahaan menyediakan dana awal, dana rutin, atau dana abadi yang dapat digunakan secara teratur bagi kegiatan yayasan.

c) Bermitra dengan Pihak Lain

Perusahaan menyelenggarakan CSR melalui kerjasama dengan lembaga sosial/organisasi non-pemerintah (NGO/LSM), instansi pemerintah, universitas atau media massa, baik dalam mengelola dana maupun dalam melaksanakan kegiatan sosialnya.

d) Mendukung atau Bergabung dalam suatu Konsorsium

Perusahaan turut mendirikan, menjadi anggota atau mendukung suatu lembaga sosial yang didirikan untuk tujuan sosial tertentu. Pola ini lebih berorientasi pada pemberian hibah perusahaan yang bersifat “hibah pembangunan”. Pihak konsorsium atau lembaga semacam itu yang dipercayai oleh perusahaan-perusahaan yang mendukungnya secara pro-aktif mencari mitra kerjasama dari kalangan lembaga operasional dan kemudian mengembangkan program yang disepakati bersama.

2.2.6.3 Evaluasi CSR

Di dalam suatu program CSR membutuhkan pemantauan dan evaluasi dalam rangka perbaikan di masa depan dan sekaligus menentukan tingkat capaian kinerja aktivitas sosial yang telah dilakukan. Evaluasi dan pemantauan juga bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pencapaian tujuan program dan apakah terdapat penyimpangan yang membutuhkan tindakan koreksi, terutama CSR yang bersifat sepanjang tahun.

Evaluasi pelaksanaan CSR dilakukan untuk: (1) Memeroleh masukan guna perencanaan program kegiatan, (2) Memeroleh berbagai bahan pertimbangan dalam rangka pengambilan keputusan layak atau tidak layaknya program CSR dilanjutkan, (3)

Memeroleh masukan perbaikan program, (4) Memeroleh masukan tentang hambatan program yang sedang dilaksanakan, (5) Memeroleh masukan untuk perbaikan, dan (6) Memeroleh rekomendasi dan pelaporan terhadap penyandang dana (Hadi, 2011, h. 147).

Di mana di dalam evaluasi CSR terdapat tahap monitoring yang merupakan pemantauan yang dilakukan secara terus menerus terkait proses pelaksanaan program CSR. Monitoring dilakukan secara berskala selama berlangsungnya suatu kegiatan atau proyek. Sedangkan, evaluasi melihat secara keseluruhan apakah pelaksanaan program tersebut dilakukan sesuai rencana atau ketentuan yang telah disusun sebelumnya (Rahmatullah, 2017, h. 96).

Dalam evaluasi juga dapat dilihat dari indikator keberhasilan CSR melalui: (Vicenovie, 2016, h. 12)

a) Indikator keberhasilan internal, yaitu:

1. Kebijakan perusahaan tentang Community Development
2. Institusionalisasi kebijakan dalam organisasi
3. Program Community Development dan alokasi biaya
4. Kinerja atau output yang dihasilkan program

b) Indikator keberhasilan eksternal, yaitu:

1. Tingkat partisipasi program, mulai dari rencana, implementasi, hingga monitoring dan evaluasi
2. Tingkat kemandirian masyarakat
3. Keberlanjutan (*Sustainability* dari program)

Perusahaan dapat menilai keberhasilan sebuah program CSR melalui evaluasi. Evaluasi merupakan proses formal untuk menilai keberhasilan program CSR dengan cara membandingkan antara hasil dari program CSR dengan tujuan CSR yang ingin dicapai. Selain itu, perusahaan perlu juga melakukan audit komunikasi CSR untuk mendapatkan gambaran tentang kekuatan dan kelemahan dalam rencana komunikasi CSR. Hal ini, guna membantu meningkatkan program CSR di masa mendatang agar menjadi lebih baik dan bermanfaat bagi penerima, sehingga melalui program CSR diharapkan warga sekitar yang terkena dampak dari operasional sebuah perusahaan dapat memiliki ketrampilan dan mampu hidup mandiri.

Terdapat 3 jenis evaluasi partisipatif menurut Mikkelsen (2005 dikutip dalam Rahmatullah, 2017, h. 98), yaitu:

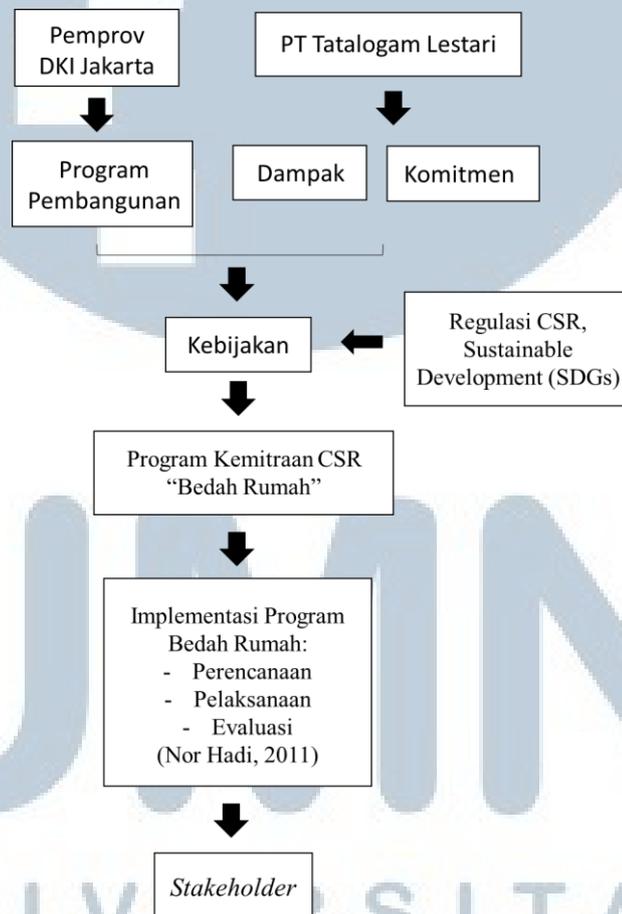
- a) *Goal oriented evaluation*, evaluasi yang berorientasi pada tujuan yang ingin dicapai atau telah direncanakan sebelumnya.
- b) *Process evaluation*, evaluasi pada proses yang terjadi secara kelembagaan, proses manajemen implementasi,

membangun kerjasama, dan mengukur akibat yang ditimbulkan.

c) *Participatory evaluation*, evaluasi pada tingkat partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan program

2.3 Alur Pemikiran

Tabel 2.7 Alur Pemikiran



Bermula dari Pemprov DKI Jakarta yang memiliki program pembangunan perumahan dan permukiman khususnya untuk Masyarakat Berpenghasilan Rendah (MBR) terus dilakukan guna memberikan

pelayanan kepada masyarakat Jakarta secara optimal. Di mana, pemenuhan kebutuhan rumah masih menjadi masalah karena penyediaan hunian yang kurang dan jumlah penduduk meningkat setiap tahunnya.

Di samping itu, perusahaan swasta salah satunya, PT Tatalogam Lestari memiliki dampak pada operasional bisnisnya, baik dampak positif atau negatif. Dengan menambahnya kapasitas produksi perusahaan, tidak lain karena adanya kebutuhan konsumen yang perlu dipenuhi oleh perusahaan, namun, terjadi pengendalian produk *discontinue/ slow-moving* akibat produksi yang berlebihan karena jika dilihat pada pangsa pasar, sudah tidak layak untuk digunakan. Serta produk rijk dan sisa produksi yang mengikupasi efektif perusahaan.

PT Tatalogam Lestari memiliki komitmen dalam melakukan kegiatan CSR, yaitu melihat pada visi perusahaan, menyediakan solusi rumah berbasis metal untuk setiap individu. Di mana perusahaan berusaha untuk mengembangkan produk-produk berbahan metal guna memenuhi kebutuhan bahan bangunan yang kuat, indah, dan tahan lama.

Berdasarkan dampak dan komitmen oleh perusahaan merupakan sebuah dasar adanya kebijakan dalam melakukan sebuah program CSR.

Kebijakan CSR ini dapat dilihat dengan komponen-komponen dari regulasi CSR dan *sustainable development*. Kebijakan CSR guna mengarah kepada pembuatan program CSR khususnya Kemitraan. Pada program CSR “Bedah Rumah” ini, PT Tatalogam Lestari bekerjasama dengan Pemerintah Provinsi DKI Jakarta pada periode April 2017 – September 2017 lalu. Di

mana, perusahaan mendukung adanya program pembangunan oleh pemerintah yang sesuai dengan komitmen perusahaan serta merupakan kegiatan untuk mensejahterahkan masyarakat miskin dengan membangun rumah layak huni.

Maka dari itu, penelitian ini mejurus kepada salah satu implementasi Kemitraan CSR yang dijalankan oleh perusahaan bersama dengan pemerintah dengan memiliki dampak kepada *stakeholder* khususnya warga Cilincing, Jakarta Utara selaku peserta program CSR “Bedah Rumah”.

