

BAB II

KERANGKA TEORI/KERANGKA KONSEP

2.1 Penelitian Terdahulu

Untuk menghasilkan sebuah penelitian yang baik mengenai analisis strategi CSR, penelitian ini bertujuan untuk mencari beberapa penelitian terdahulu yang juga membahas mengenai program CSR sebagai bahan pertimbangan, sebagai bahan pertimbangan penelitian, ditemukan dua penelitian terdahulu yang mungkin bisa digunakan sebagai pembandingan, yaitu:

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No.	Judul Penelitian	Metodologi Penelitian	Hasil Penelitian
1	Strategi Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (Csr) Pt Pertamina Melalui Program Kemitraan Dan Bina Lingkungan Dalam Pertamina Sehati	Kualitatif deskriptif dengan melakukan triangulasi data melalui berbagai literatur seperti data lembaga dan <i>searching website</i>	Pertamina Sehat Anak Tercinta dan Ibu (Sehati) merupakan program ikonik Pertamina dalam upaya meningkatkan tingkat kesehatan ibu dan anak. Dalam konteks implementasi Sustainable Development Goals (SDGs) 2016, Pertamina Sehati berupaya untuk mencapai 2 tujuan, yaitu meningkatkan kesehatan ibu dan menurunkan angka kematian anak. Melalui program ini, Pertamina berkontribusi dalam upaya peningkatan gizi balita dan penurunan angka kematian ibu, bayi dan balita menuju kehidupan yang lebih baik.

2.	Strategi Corporate Social Responsibility (CSR) PT. Surya Citra Media Tbk. dalam Menjaga Reputasi Perusahaan (Studi Kasus Program Yayasan Pundi Amal Peduli Kasih)	Kualitatif deskriptif berbentuk studi kasus dengan paradigma <i>post-positivist</i> yang akan membandingkan CSR yang dilakukan oleh PT Surya Citra Medika dengan berbagai data sekunder dan menuliskan data tersebut secara runut dalam penelitian.	CSR yang dilakukan oleh PT. Surya Citra Media Tbk. adalah, dengan menggunakan model CSR Corporate Philantrophy serta Cause Related Marketing dikarenakan banyak program yang sesuai dengan model CSR tersebut, walaupun beberapa kegiatan CSR tidak sesuai dengan model industrinya yaitu industri media, tetapi hal in tidak serta merta mengubah citra perusahaan, tetapi membuat reputasi PT. Surya Citra Media Tbk. di mata masyarakat menjadi lebih baik dengan program CSR yang menarik.
3	Analisis Strategi Corporate Social Responsibility (CSR) PT Unilever Indonesia Tbk. Melalui Kebijakan Unilever Sustainable Living Plan (USLP)	Kualitatif Deskriptif	Program-program yang telah dilaksanakan oleh Unilever Indonesia merupakan program-program yang mempunyai nilai tanggung jawab yang besar. Untuk perusahaan yang mempunyai <i>value</i> di mata masyarakat seperti Unilever, penerapan progam-program tersebut dapat menciptakan <i>sustainable profitability</i> karena melibatkan seluruh komponen baik lingkungan, masyarakat, serta konsumen. Keberhasilan program Unilever Sustainable Living Plan (USLP) perusahaan Unilever sebagai perusahaan multinational corporation ini dibuktikan dengan perluasan serta ekspansi perusahaan nasional di Indonesia.

Sumber: Olahan Data Peneliti, 2022

Penelitian terdahulu pertama merupakan penelitian yang datang dari Tsamara, Raharjo, dan Resnawaty (2018). Penelitian Tsamara, Raharjo, dan

Resnawaty (2018) merupakan penelitian yang berfokus pada CSR dari PT Pertamina yakni melalui program Sehat Anak Tercinta dan Ibu (Sehati). Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan membandingkan informasi yang diberikan informan dengan literatur yang ada. Literatur yang digunakan adalah literatur berupa data lembaga dan juga *desktop research* atau pencarian melalui internet. Penelitian yang dilakukan peneliti memiliki beberapa kesamaan dengan penelitian Tsamara, Raharjo, dan Resnawaty (2018) dimana peneliti juga menggunakan metode yang hampir sama dengan metode yang digunakan Tsamara, Raharjo, dan Resnawaty (2018). Namun, pada penelitian yang dilakukan Tsamara, Raharjo, dan Resnawaty (2018) memiliki keterbatasan yakni tidak adanya data-data internal perusahaan yang tidak dipublikasikan atau tidak ditemukan melalui *desktop research*. Data-data yang digunakan untuk triangulasi data adalah data-data dari lembaga yang bekerjasama dengan PT Pertamina. Hal ini kemudian dijadikan sebagai kebaruan penelitian yang dilakukan peneliti. Peneliti akan memfokuskan penggunaan data-data internal perusahaan sebagai salah satu data yang digunakan untuk triangulasi data. Hal ini dilakukan untuk memperkuat *claim* atau argumen yang telah diberikan oleh informan dalam penelitian ini. Selain itu, penelitian yang dilakukan Tsamara, Raharjo, dan Resnawaty (2018) hanya fokus pada program yang dijalankan dan bagaimana program tersebut efektif namun tidak membahas mengenai bagaimana proses pembentukan program tersebut secara detail.

Penelitian terdahulu kedua merupakan penelitian yang dilakukan oleh Putra (2019) merupakan penelitian terdahulu yang dijadikan acuan utama bagi peneliti dalam melakukan penelitian ini. Penelitian Putra (2019) berfokus pada bagaimana strategi CSR yang dilakukan oleh PT Surya Citra Media Tbk. untuk menjaga

reputasi perusahaan. Penelitian Putra (2019) menggunakan *CSR Process Model* oleh Coombs dan Holladay sebagai konsep acuan untuk menggambarkan bagaimana strategi CSR yang dilakukan PT Surya Citra Media Tbk. tersebut. Penelitian Putra (2019) memberikan gambaran strategi CSR yang dilakukan oleh PT Surya Citra Media Tbk. dengan menggunakan konsep *CSR Process Model* tersebut dan bagaimana strategi tersebut kemudian membentuk reputasi perusahaan. Namun, penelitian Putra (2019) memiliki kekurangan yakni data sekunder yang ada belum memberikan data-data internal perusahaan untuk memperkuat klaim yang diberikan narasumber. Penelitian ini akan mencoba memberikan kebaruan penelitian terutama penelitian mengenai analisis strategi CSR dengan menggunakan konsep *CSR Process Model* oleh Coombs dan Holladay tersebut dengan menyediakan data sekunder yang diperoleh baik dari internal perusahaan maupun dari berbagai sumber lain untuk memperkuat klaim informan terhadap strategi yang mereka jalankan.

Penelitian terdahulu ketiga merupakan penelitian dari Pratama, Devi, & Rahadiyansyah (2022) menjadi penelitian terdahulu utama yang dijadikan sebagai acuan oleh peneliti. Penelitian ini menganalisis bagaimana strategi CSR yang dilakukan oleh Uniliver melalui salah satu studi kasus yakni USLP. Penelitian terdahulu ketiga memiliki kesamaan metode dengan penelitian ini. Perbedaan utama dari penelitian terdahulu ketiga dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah konsep strategi CSR yang digunakan dimana penelitian Pratama, Devi, & Rahadiyansyah (2022) menggunakan konsep *Good Corporate Governance* sementara penelitian peneliti menggunakan konsep *CSR Process Model* oleh Coombs dan Holladay (2012). Penelitian Pratama, Devi, & Rahadiyansyah (2022)

lebih berfokus pada program-program apa saja yang sudah dijalankan melalui kebijakan USLP tersebut. Hal ini menjadikan penelitian penelitian Pratama, Devi, & Rahadiyansyah (2022) hanya membahas program yang dilakukan kemudian menganalisisnya dengan pandangan dari konsep *Good Corporate Governance*. Namun, penelitian Pratama, Devi, & Rahadiyansyah (2022) tidak membahas bagaimana proses dibalik program-program tersebut. Penelitian yang dilakukan peneliti akan lebih berfokus pada perspektif proses dibalik CSR PASIR BERBISIK yang dilakukan PT Pertamina Hulu Energi. Di dalam penelitian ini juga membahas langkah – langkah apa saja yang dilakukan oleh PHE ONJW Dalam menyusun program program CSR perusahaan, serta mengetahui proses apa saja yang dilakukan oleh PHE ONJW dari mulai merencanakan program CSR, Riset kepada para *stakeholders*, melakukan inisiatif program CSR, serta bagaimana cara mengkomunikasikan kegiatan CSR kepada khalayak, dan juga mengetahui evaluasi serta *feedback* dari para *stakeholders* yang merasakan dampak dari kegiatan dilaksanakan oleh PHE ONJW.

2.2 Teori atau Konsep yang Digunakan

2.2.1 *Corporate Communications*

Menurut Van Riel dan Fombrun (2010, p. 22) pengertian *corporate communication* ialah deretan aktivitas yang berperan untuk menjalankan serta mengurus segala bentuk komunikasi baik internal maupun eksternal dengan tujuan guna mewujudkan titik awal yang bermanfaat kepada pemegang urusan penting dimana industri tersebut bergantung (Van Riel & Fombrun, 2010, p. 22). Dalam praktiknya sebuah perusahaan maupun organisasi, *corporate communication* memiliki fungsi menjadi penyambung

komunikasi antar perusahaan dan publik. Dengan ini, menurut Van riel dalam bukunya dengan Fombrun (2010, p. 22) mengartikan bahwa *corporate communication* ialah suatu alat dalam manajemen dan dipakai menjadi media untuk mencocokkan antar komunikasi internal atau eksternal terhadap keutuhan objektif guna membuat suatu hubungan *profitable* antara para pemangku kepentingan (Van Riel & Fombrun, 2010, p. 22).

Menurut Ruslan (2014), aktivitas *corporate communication* pada umumnya terkenal dengan sebutan *Public Relations* (Ruslan, 2014, P.41) salah satunya adalah tanggung jawab sosial perusahaan atau *corporate social responsibility* (CSR). *Social Responsibility*. Menurut Ruslan (2014) Salah satu fungsi utama PR adalah menjalankan *social responsibility* perusahaan. Fungsi ini dapat dijalankan dalam berbagai bentuk seperti *philanthropy* atau bentuk yang lebih *sustainable* lain seperti pemberdayaan masyarakat dll.

2.2.2 Corporate Social Responsibility

Corporate social responsibility (CSR) ialah keahlian manusia untuk menjadi pribadi dalam kelompok bermasyarakat agar bisa memperhatikan dan menghayati kondisi sosial serta mengambil manfaat dan melakukan pemeliharaan dari lingkungan hidup dan atas perubahan yang terjadi. *Corporate social responsibilty* merupakan sebuah langkah yang sangat diperlukan untuk mengatur pengeluaran serta pendapatan aktivitas bisnis bagi pemangku kepentingan melalui internal yang merupakan para pekerja itu sendiri, *shareholders* serta investor dan eksternal yaitu lembaga-lembaga, publik dan perusahaan lainnya (Rudito

& Famiola, 2013, p. 103) inovasi utama besar yaitu berkembangnya *corporate social responsibility* diutarakan Eklington dalam buku Hadi (2011, pp. 56-58) dengan judul *corporate social responsibilty* (Hadi, 2011, pp. 56-58), apabila industri atau perusahaan menginginkan pertahanan yang harus diperlukan yaitu memberi perhatian kepada 3P, tidak selalu sebuah keuntungan yang dicapai, tetapi dapat memberi peran serta positif untuk publik atau masyarakat dan mengikuti dengan aktif memelihara kelestarian lingkungan (Hadi, 2011, pp. 56-58).

Lord Holme and Richard Watts berpendapat yaitu:

“Corporate social responsibility is the continuing commitment by business to behave ethically and contribute to economic development while improving the quality of life of the workforce and their families as well as of the local community and society at large” (Hadi, 2011, p. 46).

Dalam arti yaitu, CSR ialah tanggung jawab secara berlanjut yang diberikan perusahaan dan berjalan dengan beraturan serta mempunyai peranan terkait pengembangan perekonomian guna menumbuhkan kualitas hidup bagi tenaga kerja serta keluarga dan kelompok lokal dan masyarakat umum/luas. Jika melihat observasi yang dipublikasi melalui bestcsr.id (2022), diketahui bahwa PHE ONWJ menjalankan program PASIR BERBISIK untuk menumbuhkan kualitas hidup masyarakat terdampak melalui berbagai programnya mulai dari pemberdayaan lingkungan hingga pemberdayaan alam.

2.2.3 Strategi Perencanaan CSR

Pada proses melakukan suatu program, Public relation sebaiknya sudah melakukan penyusunan dalam semua jenis persiapan secara baik

serta menjadikannya sebuah strategi. Dalam strategi melakukan rencana tersebut membuat sebagian unsur penting terhadap perusahaan guna menjalankan suatu program. Untuk menuju tujuan tersebut akan melewati tahapan-tahapan efektif dan mempunyai efisiensi terhadap perusahaan, dengan demikian di setiap proses dibuatnya program CSR, perusahaan harus dapat melaksanakan kebutuhan strategi perencanaan CSR yang efektif. Berikut merupakan proses pembentukan strategi CSR menurut (Coombs & Holladay, 2012, p. 51) atau yang disebut sebagai *CSR Process Model*:

1. *Scanning and monitoring* dilaksanakan dengan memiliki tujuan mengambil permasalahan dan isu yang terjadi dan memiliki titik pusat para pemegang kepentingan dan lingkungannya, sesudah mendapati isu dan permasalahan yang terjadi dalam masyarakat, setelah itu perusahaan membutuhkan agar dapat memalukan prioritas dan menetapkan isu yang akan dipecahkan, proses pemutusan isu akan dilakukan tahap pemilihan, oleh karena itu terdapat dua aspek yang dapat diperhatikan seperti *likelihood* dan *impact*, *likelihood* merupakan merupakan sebuah isu yang memungkinkan untuk dijadikan sebagai kegiatan CSR bagi *stakeholders*, sedangkan *impact* merupakan dampak apa saja yang diberikan dari kegiatan CSR baik bagi perusahaan maupun bagi *stakeholders*. Melalui dua hal di atas maka dapat dipilih kegiatan CSR mana yang dianggap penting untuk dilakukan (Coombs and Holladay, 2012, p.55).

2. *Formative Research*

Dalam tahap formative research ini, hal yang menjadi fokus utama adalah mencari, memeriksa, serta mengumpulkan informasi yang banyak terkait kegiatan CSR. Perusahaan perlu mencari tahu apa saja peluang serta ancaman yang didapat baik itu oleh perusahaan maupun oleh *stakeholders* secara detil dalam memilih kegiatan CSR yang akan dilakukan (Coombs and Holladay, 2012, p.64), informasi yang sudah dikumpulkan akan digunakan sebagai pertimbangan kegiatan CSR mana yang bisa dikembangkan serta diimplementasikan oleh perusahaan serta mengidentifikasi siapa saja yang terlibat dalam masalah sosial serta lingkungan ini.

Serta pada tahapan ini, perusahaan dapat memulai dengan mencari tahu siapa saja *stakeholders* perusahaan dimulai dari yang terpenting. Kemudian perusahaan perlu juga mencari tahu masalah sosial dan lingkungan yang dihadapi oleh masing masing *stakeholders*, dan akan lebih baik jika perusahaan melibatkan *stakeholders* secara langsung dalam memilih kegiatan CSR yang akan dilakukan (Coombs and Holladay, 2012, p.64).

3. *Create CSR Initiative*

Perusahaan bisa membuat keputusan dalam pelaksanaan aktivitas CSR yang sudah melewati pemilihan tahap kedua. Aktivitas CSR yang melalui pemilihan akan dijadikan sebagai tindakan nyata perusahaan yang mampu menyelesaikan masalah sosial dan lingkungan, kemudian perusahaan juga perlu memperhatikan agar

kegiatan CSR dapat diterima dengan baik oleh stakeholders (Coombs and Holladay, 2012, p.89). Idealnya, kegiatan CSR yang dilakukan perusahaan dapat membangun serta mempererat hubungan antara perusahaan dan stakeholders. Namun kenyataannya CSR juga dapat menjadi sebuah konflik antara perusahaan dengan *stakeholders*. Konflik dapat terbentuk ketika muncul pertanyaan dari *stakeholders* terkait upaya perusahaan dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi. Diketahui berdasarkan Coombs dan Holladay (2012, p.91-92) bahwa setidaknya ada tiga pertanyaan yang dapat dijadikan acuan ketika membuat inisiatif CSR seperti “Inisiatif apa yang direncanakan dan mengapa inisiatif ini diprioritaskan?” “Bagaimana seharusnya isu-isu CSR ditangani?” dan “Apa yang bisa dilakukan perusahaan?”.

4. *Communicate CSR Initiatives*

Setelah melaksanakan kegiatan CSR, maka perusahaan perlu untuk mengkomunikasikan kegiatan tersebut kepada publik, yang tujuannya adalah agar publik dan pemangku kepentingan tahu, sadar bahkan menerima kegiatan CSR yang sudah dilakukan oleh perusahaan, perusahaan perlu koordinasikan serta mengkomunikasikan kegiatan CSR yang sudah berjalan dengan baik kepada internal stakeholders maupun *external stakeholders*. Yang dimaksud internal adalah karyawan sedangkan bagian external bisa berupa komunitas, *Non Government Organization*, media baik online ataupun konvensional, konsumen, investor, dan lain

sebagainya (Coombs and Holladay, 2012, p.110). Perusahaan dapat serta melibatkan karyawan untuk berpartisipasi menjadi medium komunikasi (Coombs and Holladay, 2012, p.109). Dalam tahap ini, perusahaan perlu mengidentifikasi siapa saja yang terlibat, medium apa saja yang digunakan untuk menjangkau stakeholders, serta pesan apa yang disampaikan oleh perusahaan kepada *stakeholders*. Dalam membuat kredibilitas perusahaan, dimana perusahaan membutuhkan waktu serta transparansi. Perusahaan perlu juga membangun *track record* sendiri. Perusahaan juga dapat menggunakan pihak ketiga dalam menyampaikan pesan dan informasi kegiatan CSR perusahaan, tidak hanya itu, perusahaan juga perlu memilih medium sebagai untuk menyampaikan informasi kepada stakeholders. Taktik PR sendiri terdiri dari gabungan antara media terkontrol maupun yang tidak terkontrol. Media terkontrol memungkinkan perusahaan dapat mengontrol informasi dan bagaimana menyampaikannya, Sedangkan yang tidak terkontrol adalah perusahaan tidak mempunyai kapabilitas mengontrol informasi yang ingin disampaikan bagaimana penyampainnya seperti siaran berita (Coombs and Holladay, 2012, p.110 - 117).

5. *Evaluations and feedback*

Pada tahap akhir ini, perusahaan perlu melakukan evaluasi serta melihat timbal balik terkait program CSR yang telah dilakukan. Evaluasi tersebut dilakukan untuk melihat keberhasilan dari kegiatan tersebut, perusahaan perlu melakukan evaluasi apa saja

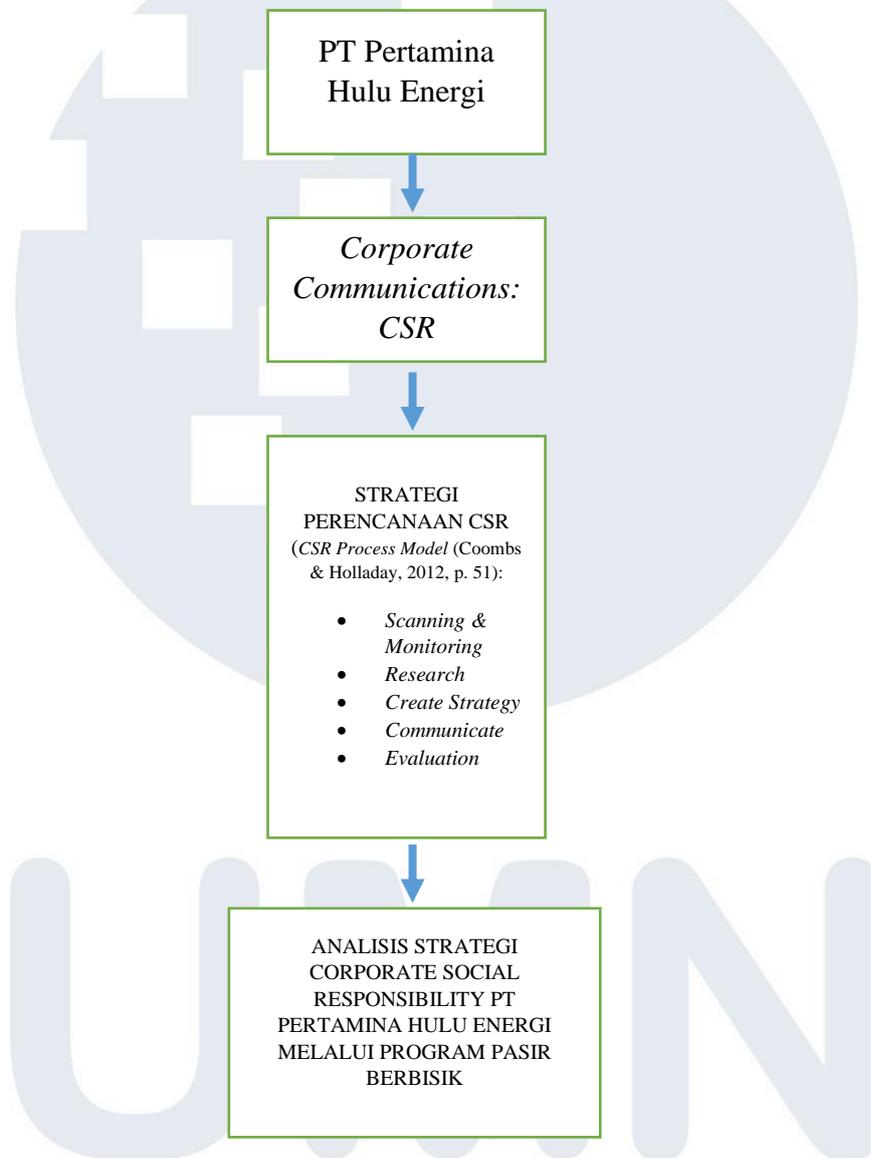
yang ada di kegiatan CSR yang sudah dilakukan maka bisa dilihat apakah memberi keuntungan atau kerugian bagi kedua belah pihak (Coombs and Holladay, 2012, p.137). Sedangkan feedback merujuk pada respon stakeholders terhadap kegiatan CSR yang dijalankan. Feedback dari stakeholders merupakan hal penting karena bisa dijadikan sebuah informasi, saran dan kritik bagi perusahaan dalam membuat kegiatan CSR berikutnya (Coombs and Holladay, 2012, p.138).

Strategi ini menjadi salah satu strategi yang cocok dikarenakan proses *pre-event* yang sangat lengkap dan dapat menggambarkan kondisi masyarakat serta lingkungan di sekitar Pasir Berbisik melalui strategi *scan* dan *monitoring* maupun *formative research* dari strategi ini. Selain itu, berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh Putra (2019). Nantinya dibagian pembahasan penelitian ini juga akan melihat temuan dari masing-masing langkah yang ditemukan peneliti serta akan dibandingkan dengan penelitian Putra (2019) juga dengan konsep Coombs dan Holladay (2012).

U M M N
U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

2.3 Kerangka Pemikiran

Tabel 2. 2 Kerangka Pemikiran



Sumber: Olahan Data Peneliti