

# JURNAL KOMUNIKASI

---

---

Volume 3, Nomor 2, April 2009

ISSN 1907-848X

Halaman 115 - 206

---

---

## DAFTAR ISI

### CSR DALAM BINGKAI KOMUNIKASI

#### Editorial

#### **Communicating Corporate Social Responsibility**

*Nia Sarinastiti*

( 115 - 126 )

#### **Corporate Social Responsibility (CSR): the Communication Challenge**

*Dyah Pitaloka*

( 127 - 134 )

#### **Public Relations (PR) dan Corporate Social Responsibility (CSR): Memperkuat Fungsi dan Posisi dalam Manajemen Strategis**

*Abdul Rohman*

( 135 - 150 )

#### **Corporate Social Responsibility (CSR) sebagai Aktualisasi Zakat, Infaq dan Shadaqah (ZIS)**

*Marfuah Sri Sanityastuti*

( 151 - 162 )

#### **Pengaruh Program Corporate Social Responsibility (CSR) dan Citra Perusahaan terhadap Loyalitas Pelanggan PT. Telkom Kandatel Yogyakarta**

*Nita Megayanti & Abdul Rohman*

( 163 - 172 )

#### **Mengkritisi Program Tanggungjawab Sosial Perusahaan (CSR) di Perusahaan Migas Sumbagsel**

*Masduki*

( 173 - 180 )

#### **Kontradiksi Bumi Papua: Tinjauan Kritis Program CSR PT. Freeport Indonesia di Papua**

*Fatma Dian Pratiwi*

( 181 - 188 )

#### **Mencari Solusi Kritis di Tengah Krisis**

*Puji Hariyanti*

( 189 - 198 )

#### **Praktik Public Relations (PR) di Indonesia (Masa Lalu, Masa Kini, dan Masa Datang)**

*Widodo Muktiyo*

( 199 - 206 )

## ***Corporate Social Responsibility (CSR): the Communication Challenge***

***Dyah Pitaloka<sup>1</sup>***

### **Abstract**

*Corporate Social Responsibility has now face a new challenge. Skepticism and untruthful reaction from public and stakeholders rise as a form of response toward the practice of Corporate Social Responsibility. Latest research in England found that UK's biggest corporation facing the same condition as the public level of trust declining and skepticism towards corporate efforts rising up (Hawkins, 2005). This negative perception and skepticism toward the CSR messages communicate by the corporate has a matter of fact become challenge for the future development of the practice of CSR. Moreover, the response given by the media, pressuring groups and other significant groups in the community cannot be considered as a friendly and supportive action. It takes more than just a 30 second spots of TV commercial to build public trust and support. Detail information gained from an open dialogue with various stakeholders will give a better picture of how people think, hope, expect from corporation and its action.*

### **Keywords:**

*Corporate Social Responsibility, CSR message, open communication theory, public skepticism and perception*

### **Pendahuluan**

Banyak kasus di Indonesia yang melibatkan perusahaan besar, menghadapi gugatan masyarakat sekitar. Bahkan, kasus-kasus tersebut seringkali mendapatkan sorotan tajam dari masyarakat dan media massa. Dampaknya, perusahaan-perusahaan besar pun merubah sikap tertutupnya selama ini dan mulai mengembangkan dialog dengan *stakeholders*.

PT. Freeport Indonesia adalah salah satu perusahaan multinasional yang merubah kebijakannya pascaprotas keras masyarakat sekitar terhadap operasional perusahaan ini di Mimika, Papua. Freeport menyisihkan sebagian dari pendapatannya untuk memberi manfaat bagi pengembangan masyarakat setempat melalui program Dana Kemitraan Freeport. PT. Freeport bukanlah perusahaan pertama yang melakukan kegiatan CSR-nya sebagai bentuk reaksi atas protes masyarakat dan kelompok-kelompok kepentingan lainnya. Keberadaan perusahaan sebagai alat pencari keuntungan membuat sikap masyarakat terhadap pelaksanaan kegiatan CSR sangat skeptis.

Di sisi lain, banyak pula perusahaan di Indonesia yang sukses menjalankan program CSR-nya, seperti PT. Kaltim Prima Coal, di bidang lingkungan, ekonomi, dan

<sup>1</sup> Staf Pengajar Jurusan Ilmu Komunikasi FISIP UNDIP, Peneliti Komunikasi Terapan

sosial; PT. HM Sampoerna melalui program kemitraan dengan petani tembakau; PT Bogasari melalui program pemberdayaan ekonomi masyarakat; PT Djarum dengan tiga baktinya: Djarum Bakti Lingkungan, Djarum Bakti Pendidikan, dan Djarum Bakti Olahraga; dan PT Riau Andalan Pulp and Paper dengan program pemberdayaan masyarakatnya (Ambadar, 2008).

Berkembangnya kesadaran masyarakat terhadap posisi dan peran perusahaan sebagai bagian dari lingkungan sekitarnya turut meningkatkan jumlah perusahaan yang menyadari risiko reputasi dan peluang yang diberikan oleh kegiatan CSR. Perusahaan pun menyadari bagaimana mereka dapat menyeimbangkan perilaku perusahaan dengan harapan *stakeholders* sebagai prioritas bisnis mereka seperti yang tergambar dalam beberapa contoh di atas.

### **Permasalahan**

Komunikasi dalam hal ini menjadi rantai yang hilang dalam praktik tanggung jawab sosial. Dasar dari pelaksanaan kegiatan tanggung jawab sosial adalah dialog terbuka dengan *stakeholders* untuk mendapatkan informasi mendalam dari *opinion leader* dan seluruh *stakeholders*. Inilah yang justru tidak dipahami dan dilakukan dengan baik oleh perusahaan, sehingga mereka tidak mendapatkan dukungan dalam pelaksanaan kegiatan tanggung jawab sosialnya.

Skeptisme dan juga “serangan” ketidakpercayaan selalu muncul sebagai reaksi atas pelaksanaan kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan. Kondisi yang sama juga ditemukan oleh Jenny Dawkins terhadap perusahaan-perusahaan besar di Inggris (*Journal of Communication Management*, Vol. 9 Nomor 2/2005). Sikap skeptis terhadap pesan yang disampaikan perusahaan merupakan salah satu tantangan dan permasalahan yang menyertai aktivitas komunikasi CSR. Selain itu juga reaksi dari media, kelompok-kelompok penekan, dan kelompok-kelompok kepentingan lainnya yang seringkali tidak ramah dan tidak mendukung. Dibutuhkan informasi mendalam dari kelompok-kelompok *stakeholders* yang berbeda untuk mengetahui apa yang menjadi kebutuhan, keinginan, dan harapan *stakeholders* terhadap perusahaan.

Bagaimana komunikasi korporat dan kerja *Public Relations* (PR) dalam pelaksanaan CSR perusahaan dapat dioptimalkan untuk meraih dukungan, kepercayaan, dan kesepahaman dengan *stakeholders* adalah bagian dari analisis tulisan ini. Ataukah lagi-lagi CSR, seperti halnya kegiatan PR lainnya hanya sekedar “*window dressing*”?

### **Diskusi dan Pembahasan**

Pelaksanaan tanggung jawab sosial di Indonesia telah melalui berbagai tahapan penting sejak tahun 70-an. Namun, perdebatan seputar esensi dan makna kegiatan tanggung jawab sosial maupun tema dan kegiatan yang dapat diklasifikasikan sebagai CSR terus berlanjut. Aspek komunikasi kegiatan CSR, baik internal maupun eksternal menjadi salah satu tantangan terbesar dalam pelaksanaan CSR di Indonesia selain skeptisme masyarakat terhadap berbagai kegiatan CSR yang dilakukan.

Jim R. Macnamara (1992) dalam *Macro Communication Model*-nya menggambarkan dengan jelas bagaimana perusahaan dan aktivitas komunikasi korporat

dan *public relations*-nya melingkupi berbagai hubungan dengan *stakeholders* yang berbeda. Komunikasi internal, hubungan dengan pemerintah, dan *community relations* menjadi bagian dari komunikasi makro perusahaan.

CSR sendiri menjadi salah satu agenda PR karena bergesernya paradigma bisnis dari yang semula hanya mementingkan profit/keuntungan kepada menjaga harmoni hubungan antara perusahaan dan lingkungan sekitar. Selain itu juga karena munculnya kepedulian perusahaan terhadap dampak sosial, lingkungan dan politik terhadap keberlangsungan operasional perusahaan (Moloney, 2006: 11).

Sejak pertengahan 1990-an, PR mulai terlibat dalam pelaksanaan program-program CSR. Hal ini terjadi karena asumsi perusahaan tentang tanggung jawab sosial dan kebijakan komunikasi perusahaan untuk menjaga hubungan dengan seluruh *stakeholders*. Konsep berpikir untuk mendengarkan apa yang menjadi kebutuhan *stakeholders* ini menempatkan para pelaku bisnis dalam sebuah jaringan dan hubungan yang tidak bersifat bisnis maupun komersial dengan '*significant others*' dalam operasional bisnis. Dari sinilah perusahaan berskala besar dan menengah mulai mengembangkan program *community relations* dengan masyarakat yang berada di sekitar kantor dan pabrik (Moloney, 2006:12); atau menawarkan *sponsorship* untuk tujuan baik kepada masyarakat umum.

Mencermati berbagai *stakeholders* perusahaan, komunikasi CSR perusahaan sejatinya diarahkan kepada tiga kelompok besar *stakeholders*. Yang pertama adalah *opinion leaders* seperti pembuat peraturan, kalangan bisnis, media, investor, dan NGOs. Yang kedua adalah masyarakat umum dan masyarakat yang berada di lingkungan sekitar perusahaan yang potensial memberi dukungan dan menyandarkan kepercayaan kepada perusahaan. Yang ketiga adalah internal perusahaan, termasuk juga karyawan yang akan dihadapkan pada tantangan pelaksanaan kegiatan CSR perusahaan.

Dalam hubungan dengan para *stakeholders* inilah, PR menjadi 'suara' bagi terkomunikasikannya CSR kepada khalayak luas. Kritik terhadap bagaimana seharusnya PR melakukan tugasnya untuk mengkomunikasikan CSR dilakukan oleh Micklethwait dan Woolridge (2003:180) yang mengatakan bahwa dalam pelaksanaan program CSR, para praktisi PR hanya melakukan program-program komunikasi berskala kecil dan menulis laporan pelaksanaan kegiatan untuk menunjang publisitas. Di Inggris, berdasar penelitian yang dilakukan oleh Dawkins (2004:110) ditemukan bahwa kegiatan komunikasi seperti di atas hanya akan memunculkan sinisme publik, dan ini ditunjukkan dengan 70% publik yang berpendapat bahwa pelaku perdagangan dan industri tidak memberikan cukup perhatian pada kegiatan-kegiatan tanggung jawab sosial.

Apa yang dilakukan banyak perusahaan dengan melakukan publisitas atas berbagai kegiatan CSR yang dilakukan, secara implisit membuat jurang perbedaan antara CSR dengan filantropi, karena publisitas tentang 'perbuatan memberi' kepada *stakeholders* sesungguhnya dilakukan untuk kepentingan pribadi, dan ini bertentangan dengan kegiatan filantropi yang dilakukan berdasar niat baik dengan tulus, tanpa banyak bicara, dan bersifat pribadi. Namun, publik pun membangun persepsi mereka sendiri berdasarkan apa yang mereka dapatkan (seperti yang dikutip dari pernyataan Nigel Griffiths MP dalam [www.bitc.org.uk/news/news\\_directory/mori\\_ref.html](http://www.bitc.org.uk/news/news_directory/mori_ref.html)).

Menarik untuk mengkaji skeptisme publik dalam konteks komunikasi CSR dari kacamata Keith Stamm dan James Grunig dengan *Hedging and Wedging Theory* (Grunig & Hunt, 1984: 131 dan 329). Menurut Stamm dan Grunig, program PR selalu ditujukan untuk mengubah sikap negatif menjadi positif. Tetapi, menurut *Hedging and Wedging Theory*, ketika seseorang memiliki cara pandang yang lebih halus terhadap sesuatu dan dihadapkan dengan cara pandang lain yang bertentangan, maka orang tersebut akan mengambil langkah terbaik, *hedge (when a person with a firmly held (wedged) view is faced with a contrary view, he or she will, at best hedge)*. *Hedging* didefinisikan oleh Stamm dan Grunig sebagai strategi kognitif dimana seseorang berpegangan pada dua atau lebih pandangan yang saling bertentangan di saat yang bersamaan (*hedging is defined by Stamm and Grunig as a cognitive strategy in which a person holds two or more conflicting views at the same time*). Oleh karenanya, hampir-hampir tidak mungkin jika sikap seseorang akan diubah secara diametris dari negatif ke positif atau sebaliknya. Sikap, justru dapat dipindahkan dari *wedging* ke *hedging* atau dari *hedging* ke *wedging*, tetapi bukan dari *wedging* ke *wedging*. Namun, justru inilah yang selalu dipaksakan untuk terjadi oleh PR.

Grunig melengkapi teori di atas dengan *Situational Theory of Communication* (Grunig & Hunt, 1984: 22) dimana hubungan antara pengetahuan, sikap dan perilaku bergantung pada beberapa faktor situasional seperti: 1) tingkat pemahaman terhadap masalah; 2) tingkat kemampuan untuk menyikapi masalah; 3) adanya referensi (pengalaman masa lalu atau pengetahuan yang dimiliki); dan 4) tingkat keterlibatan.

Demikian pula untuk melihat permasalahan komunikasi CSR di perusahaan, langkah publisitas tidak disikapi secara seragam di Indonesia. Dalam penelitian yang penulis lakukan di salah satu perusahaan rokok terkemuka (Pitaloka, 2008: 90-95), meskipun program CSR yang dilakukan telah menyentuh lapisan *stakeholders* secara luas, namun pengkomunikasian kegiatan CSR dilakukan hanya terbatas pada pengambilan keputusan pelaksanaan CSR dan bukan secara menyeluruh kepada seluruh karyawan. Aktivitas komunikasi eksternal melalui media massa pun dilakukan sesekali, karena dipandang justru tidak membumikan kegiatan CSR. Di samping itu membatasi komunikasi eksternal terjadi karena perusahaan berpegang pada konsep filantropi yang mengedepankan niat baik tanpa harus mempublikasikannya kepada publik (altruistik). Di sisi lain, kita dapat mengamati bagaimana PT HM Sampoerna memiliki rangkaian kegiatan komunikasi yang dilakukan secara ekstensif melalui berbagai media massa untuk mengkomunikasikan langkah-langkah yang dilakukan perusahaan dalam konteks CSR.

Dalam kerja PR dan dalam konteks pelaksanaan CSR, publisitas dilakukan sebagai bentuk komunikasi untuk meningkatkan performa perusahaan. Mengkomunikasikan berbagai keunggulan dan kelebihan perusahaan yang akan mampu meningkatkan performa dan reputasi perusahaan di benak *stakeholders* mereka merupakan bagian dari tugas PR. Hanya saja, sampai saat ini belum diketahui dengan pasti berapa banyak praktisi PR yang mengkomunikasikan CSR secara etis dan meyakini bahwa pesan yang mereka sampaikan baik, benar, dan senyatanya begitu serta bukan sekedar "*window dressing*".

Kunci komunikasi CSR adalah pemahaman terhadap apa yang menjadi harapan, keinginan, dan kebutuhan *stakeholders*. Menurut Thacker (2001:52), dalam konteks komunikasi korporat dan PR, data intelijen tentang publik perusahaan merupakan sumber utama perusahaan untuk mengetahui sikap dan perilaku publik terkait dengan organisasi dan apa yang dilakukan. Perusahaan harus selalu siap bahwa opini publik tidak akan pernah sejalan dan selalu terkotak-kotak. Hal inilah yang ditekankan oleh Freeman (1984), yang mengatakan bahwa *stakeholders* bukan saja kelompok yang dipercayai oleh manajemen perusahaan memiliki kepentingan terhadap organisasi, namun juga mereka yang (memutuskan sendiri) menganggap dirinya memiliki peran dalam organisasi.

Untuk merancang program komunikasi PR yang '*genuine*' tentang CSR dibutuhkan dialog dengan seluruh *stakeholders*. Mengkomunikasikan pesan tentang CSR merupakan sebuah pekerjaan yang menghubungkan secara langsung nilai-nilai korporasi dengan nilai etika individual PR. Dalam teori *stakeholders* dan *the Open System Theory of PR, public relations* yang proaktif berusaha untuk membangun pendekatan yang terbuka dengan *stakeholders*-nya dan berperan aktif dalam mengubah dan mempengaruhi lingkungan dan organisasi atas apa yang terjadi di lingkungan sekitar. Penekanan yang diajukan dalam *Open System Theory* adalah resiprositas – yang mengambil bentuk komunikasi berupa dialog untuk menjamin terjadinya pertukaran komunikasi dan informasi (Thacker, 2001: 56).

Teori Thacker ini sejalan dengan model *Two-Way Symmetric* dalam Grunig's *Four Models of Public Relations* yang dikembangkan oleh James E.Grunig untuk memetakan praktik PR (Grunig & Hunt, 1984: 22). *Two-Way Symmetric* model secara khusus mengupayakan kesepahaman dan persuasi daripada sekedar diseminasi informasi, sehingga model ini sangat mengandalkan adanya *feedback* (umpan balik) dan riset evaluatif untuk mengukur hasil kerja.

Terkait dengan komunikasi CSR kepada *stakeholders*, ada satu langkah penting yang harus dilakukan oleh PR, yaitu '*stakeholders screening*'. Langkah ini dilakukan untuk mengetahui dua hal penting: 1) kepada siapa kita harus bicara dan 2) mengapa kita harus bicara kepada mereka?. Tiga pertanyaan kunci akan diajukan, dengan indikator:

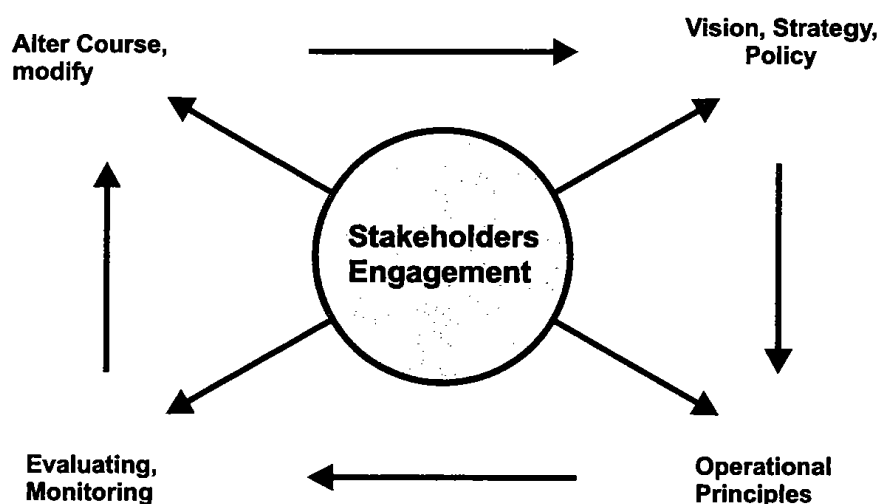
- a. *Legitimacy*: kelompok *stakeholder* yang mewakili isu penting terkait dengan operasional perusahaan
- b. Kontribusi/pengaruh: kelompok *stakeholder* mana yang memiliki kontribusi besar agar perusahaan dapat tetap beroperasi
- c. *Outcome*: apa hasil jangka panjang yang ingin dicapai

Indikator di atas akan membantu perusahaan untuk menyusun siapa *stakeholder* utama yang menjadi sasaran kegiatan CSR perusahaan dan seterusnya berdasarkan skala prioritas kepentingan setiap *stakeholder* dalam keberlangsungan operasional perusahaan. Dalam kegiatan CSR, komunikasi akan terjalin dengan baik hanya apabila *stakeholders engagement* terbangun dengan baik. *Stakeholders engagement* akan memberikan landasan dalam perencanaan, langkah aktual pelaksanaan, komunikasi, sampai evaluasi dan perbaikan pelaksanaan kegiatan CSR

perusahaan. Prinsip kerja *stakeholders engagement* mensyaratkan bahwa kegiatan CSR harus sejalan dengan kebutuhan *stakeholders*. Oleh karenanya, dialog aktif dan melibatkan *stakeholders* secara aktif di dalamnya menjadi penting untuk mendefinisikan tema CSR yang akan dilakukan, sekaligus meminimalisasi opini negatif yang (biasanya) muncul dari *stakeholders* eksternal (Pitaloka, 2008: 150).

Dari penelitian yang penulis lakukan, pentingnya komunikasi ke dalam maupun ke luar mengenai kegiatan CSR perusahaan menjadi bahasan mendalam. Internal menganggap bahwa komunikasi tentang pelaksanaan kegiatan CSR perusahaan kepada seluruh karyawan penting untuk membangun kepercayaan, dukungan, sekaligus kebanggaan pada apa yang dilakukan oleh perusahaan. Premis yang sama, yang juga dikemukakan oleh *stakeholders* eksternal (Pitaloka, 2008: 159).

Bagan 1. Proses *Stakeholders Engagement*



*Screening stakeholder* atau *assessment* terhadap *stakeholders* akan memberikan dasar pijakan strategi, untuk mengarahkan perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi CSR. Pengenalan mendalam terhadap *stakeholders*, siapa mereka, informasi yang mereka butuhkan, pengetahuan, dan pemahaman mereka tentang CSR akan membantu perusahaan untuk mengembangkan pesan yang efektif.

Pada akhirnya PR tetap harus mengkomunikasikan kegiatan CSR kepada seluruh *stakeholders*-nya. Namun, yang harus diperhatikan adalah komunikasi pesan tentang CSR merupakan sebuah pekerjaan yang menghubungkan korporat sebagai sebuah kesatuan dengan tanggung jawab individual kepada orang lain. CSR menjadi agenda PR sebagai reaksi atas meningkatnya tuntutan para pemerhati lingkungan dan juga semakin disadarinya prinsip keberlanjutan dalam keseluruhan keberlangsungan operasional perusahaan. PR, seperti yang penulis temukan dalam penelitian yang telah dilakukan, tetap menjalankan fungsi untuk mengkomunikasikan program CSR perusahaan kepada *stakeholder* internal dan eksternal, namun ada satu tuntutan sekaligus kebutuhan bahwa pesan yang dikomunikasikan bukan sekedar publisitas untuk meraih simpati publik melainkan bagian dari pemahaman individual profesional

PR terhadap tanggung jawab sosial. Dalam *stakeholder theory* sangat ditekankan bahwa tiap kelompok *stakeholders* saling memiliki ketergantungan untuk mampu menghasilkan aktivitas PR dan pesan PR. PR memiliki keunikan, karena pesan yang disampaikan haruslah di '*tailored*' untuk masing-masing anggota *stakeholder*. Kemampuan mengidentifikasi secara mendalam siapa yang menjadi sasaran pesan komunikasi dilakukan melalui proses *stakeholders engagement* yang melibatkan seluruh *stakeholders* dalam dialog terbuka dan bersifat dua arah.

Komunikasi kegiatan CSR pun bukan sekedar "*window dressing*" layaknya komunikasi produk atau promosi perusahaan. Isi pesan harus mencerminkan kesamaan pemahaman tentang CSR, yang pada akhirnya akan mampu menceritakan kegiatan dan "niat baik" yang terkandung di dalamnya tanpa motivasi bisnis. Saling mendengar dan memahami bagaimana *stakeholders* menilai dan mempersepsikan kegiatan CSR perusahaan merupakan langkah tepat untuk mengembangkan pesan komunikasi. Komunikasi CSR membutuhkan koordinasi antara PR dan perusahaan dengan *stakeholders*nya sehingga PR akan mampu melekatkan pesannya pada komunikasi-komunikasi *mainstream* perusahaan. Komunikasi dengan internal, dalam hal ini karyawan di seluruh lini merupakan langkah penting yang tidak mendapatkan perhatian khusus dari PR, namun memiliki kekuatan untuk menancapkan reputasi tanggung jawab sosial perusahaan pada *stakeholders* kunci.

### Daftar Pustaka

- Ambadar, Jacky. 2008. *CSR dalam Praktik di Indonesia*. Jakarta: Elex Media Komputindo
- Dawkins, J. 2004. "Corporate Social Responsibility: The Communication Challenge", *Journal of Communication Management* 9 (2), hal. 108-119
- Grunig, James and Todd Hunt, 1984. *Managing Public Relations*. New York: Holt, Rinehart & Winston, Inc.
- Hawkins, Jenny. 2005. "Corporate Social Responsibility: Creating a Competitive Advantage". *Journal of Communication Management*, Vol. 9 No. 2/2005
- Macnamara, Jim. "Evaluation: The Archilles Heel of the Public Relations Profession", *IPRA Review*, Vol. 15, No 2, 1992
- Micklethwait, J dan Woolridge, A. 2003. *The Company*. London: Weidenfeld & Nicholson
- Moloney, Kevin. 2006. *Rethinking Public Relations, 2<sup>nd</sup> Edition*. London: Routledge
- Pitaloka, Dyah. 2008. *Pola Tanggung Jawab Sosial di Perusahaan Nasional Indonesia (Studi Komitmen Sosial dan Lingkungan PT Djarum)*.
- Thacker, Allison. 2001. *Public Relations Theory*. London: Sage.



134