

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Salah satu perusahaan yang terus mempertahankan komitmennya untuk menyampaikan program CSR kepada seluruh *stakeholder*, baik yang berasal dari internal maupun eksternal adalah PT Danone Indonesia. Sejak tahun 2019, Danone Indonesia telah melakukan kolaborasi dengan Yayasan *Java Learning Center* Indonesia melalui program CSR Pabrik Aqua Subang untuk melaksanakan berbagai program yang berbasis konservasi lingkungan dan keanekaragaman hayati. Tahun 2022, Pabrik Aqua Subang mendapatkan penghargaan CSR Awards 2022 yang diberikan oleh Pemerintah Provinsi Jawa Barat. Penghargaan tersebut diberikan berdasarkan konsistensi Pabrik Aqua Subang dalam mengembangkan program CSR untuk kepentingan masyarakat serta pembangunan di Jawa Barat. Bersama dengan Sandiaga Uno yang menjabat sebagai Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, Danone Indonesia mendukung pengembangan sektor pariwisata di Indonesia dan upaya keberlanjutan lingkungan yang diimplementasikan pada kunjungan ke Desa Wisata Cibeusi. Kegiatan tersebut merupakan bagian dari rangkaian acara Anugerah Desa Wisata Indonesia (ADWI) 2023 yang diselenggarakan oleh Kemenparekraf.

Kolaborasi tersebut dimanfaatkan oleh Danone Indonesia untuk terus membawa dampak positif bagi masyarakat dan lingkungan. Desa Wisata Cibeusi yang masuk ke dalam Kecamatan Ciateur diklaim sebagai penyangga, pelindung dan konservasi alam yang memiliki luas 1200 hektar. Lahan tersebut perlu dijaga keberlanjutannya karena berfungsi melindungi lahan resapan (*recharge area*) bagi daerah aliran sungai Cipunagara. Dalam menjalankan program CSR Desa Wisata Cibeusi, Danone melibatkan pihak internal dan pihak eksternal perusahaan atau yang biasa disebut dengan *stakeholder*. Fokus utama dari program CSR ini adalah mendukung perkembangan masyarakat lokal di sekitar lokasi perusahaan beroperasi. Jika saling dikaitkan, komunikasi antarbudaya dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan keterlibatan para *stakeholder* dalam program CSR dan memperkuat hubungan berkelanjutan dengan masyarakat yang menerima manfaat (Baauw, 2019). Hal tersebut menunjukkan bahwa komunikasi antarbudaya menjadi salah satu faktor yang penting dalam membangun hubungan yang kuat antara perusahaan dan para *stakeholder*.

Komunikasi antarbudaya yang efektif dapat menciptakan relasi berkelanjutan dengan berbagai pihak yang memiliki kepentingan dalam program CSR. Keberadaan komunikasi antarbudaya dalam konteks CSR penting untuk memahami dan mengatasi rintangan komunikasi antar budaya yang mungkin muncul selama pelaksanaan program CSR. Selain itu, berkomunikasi secara efektif dengan para *stakeholder* bermanfaat untuk meningkatkan keterlibatan mereka dalam program CSR (Dewi dan Davianti, 2019). Komunikasi antarbudaya yang baik dapat membantu perusahaan dalam membentuk relasi yang berlanjut dengan berbagai pihak yang memiliki kepentingan dalam program CSR, termasuk para *stakeholder*. Melalui komunikasi antarbudaya, perusahaan dapat memahami perbedaan budaya dan bahasa antara perusahaan dan *stakeholder*, sehingga dapat membina hubungan yang lebih baik dan memperkuat keterlibatan para *stakeholder* dalam program CSR.

Program CSR yang menjadi fokus penelitian ini adalah Desa Wisata Cibeusi yang telah berjalan selama beberapa tahun. Desa Wisata Cibeusi dipilih sebagai subjek penelitian karena memiliki keistimewaan dan keunikan, seperti keberlanjutan lingkungan, kekayaan budaya serta memberikan dampak positif pada masyarakat lokal. Sebagai pelaksana program CSR, Danone Indonesia terlibat secara aktif dengan *stakeholder*, termasuk pemerintah dan masyarakat Desa Wisata Cibeusi. Hal tersebut menunjukkan tekad untuk membangun hubungan yang berkelanjutan dan saling menguntungkan.

Keterlibatan Danone Indonesia dalam pelaksanaan program CSR Desa Wisata Cibeusi membuktikan adanya kolaborasi dengan para *stakeholder*. Upaya perusahaan dalam menjalin relasi dan berkomunikasi langsung dengan masyarakat memberikan pemahaman mendalam tentang kebutuhan dan harapan mereka. Penelitian ini memberikan urgensi untuk lebih memahami bentuk implementasi komunikasi antarbudaya dalam konteks CSR sebagai pendorong utama dalam membangun keterlibatan *stakeholder* dan mendukung pembangunan berkelanjutan di Desa Wisata Cibeusi. Melalui program CSR Desa Wisata Cibeusi, Danone Indonesia ingin meningkatkan kemampuan masyarakat sekitar dan seiring dengan pertumbuhan sumber daya manusia serta pelestarian lingkungan, Danone turut membantu pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan.

Implementasi yang berhasil dari program CSR ini juga bergantung pada dua faktor kunci, yaitu *intercultural communication* dan *stakeholder engagement*.

Penelitian terdahulu tidak ada yang membahas analisis *intercultural communication* dan *stakeholder engagement* pada suatu program CSR secara bersamaan. Penelitian Tikka Muslimah (2023) mengenai strategi komunikasi lintas budaya pada pelaksanaan program *corporate social responsibility* menggunakan metode studi kasus dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa setiap daerah memiliki masalah budaya yang berbeda. Ada beberapa karakteristik antara masyarakat sebagai penerima manfaat dari pelaksanaan program CSR sehingga konsultan PR harus menyesuaikan cara komunikasi dengan menggunakan *low context* atau *high context*. Pendekatan yang dilakukan PR sebagai praktisi CSR adalah dengan menggunakan pendekatan kerjasama.

Pembangunan sosial yang dilakukan oleh pemerintah diharapkan dapat mengatasi sejumlah masalah sosial seperti kemiskinan, ketelantaran, kecacatan, ketunasusilaan, keterpencilan dan lain-lain. Pada realitanya, proses pembangunan masih menghadapi kendala seperti keterbatasan anggaran negara, kurangnya efektivitas dalam pelaksanaan bantuan dan layanan jaminan sosial. Hal tersebut dianggap sebagai ketidakmampuan pemerintah dalam mencakup seluruh lapisan masyarakat terutama di daerah terpencil. Peran perusahaan sebagai pendukung yang dikenal sebagai *Corporate Social Responsibility (CSR)* dapat membantu ketidakmampuan pemerintah dalam mewujudkan masyarakat yang berdaya (Octaviani, Raharjo dan Resnawaty, 2022).

Corporate Social Responsibility (CSR) adalah wujud komitmen perusahaan untuk turut serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan dengan penekanan pada aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan (Ardianto dalam Octaviani et al., 2022). *Corporate Social Responsibility* merupakan salah satu kewajiban perusahaan yang bertanggung jawab atas tindakan-tindakannya yang berdampak terhadap lingkungan, komunitas dan masyarakat setempat (Lawrence & Weber, 2014). Pada saat melaksanakan program CSR, perusahaan diharapkan tidak hanya memprioritaskan keuntungan finansial semata, tetapi juga memperhitungkan implikasi lingkungan dan sosial dari operasi bisnis mereka. Perusahaan memiliki tanggung jawab tidak hanya terhadap para pemegang saham, tetapi juga terhadap masyarakat secara umum dalam mendukung pembangunan berkelanjutan. CSR dapat berperan sebagai instrumen penting dalam mencapai tujuan tersebut.

CSR menjadi salah satu hal penting yang wajib diberikan oleh perusahaan kepada masyarakat atau lingkungan sosial tempat perusahaan beroperasi. Implementasi CSR dilakukan sebagai upaya menjaga perusahaan dari risiko-risiko beragam, seperti tuntutan hukum, kehilangan mitra bisnis dan risiko terhadap reputasi perusahaan yang muncul akibat dampak globalisasi, kemajuan teknologi informasi dan pasar yang semakin terbuka (Octaviani et al., 2022). Menurut Undang-undang Perseroan Terbatas No. 40 tahun 2007 pasal 1 ayat 3, tanggung jawab sosial dan lingkungan merupakan komitmen perusahaan untuk ikut serta dalam pembangunan ekonomi berkelanjutan yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas kehidupan dan lingkungan baik bagi perusahaan, komunitas dan masyarakat. CSR diatur dalam Undang-Undang Nomor 40 tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, Undang-Undang Nomor 25 tahun 2007 tentang Penanaman Modal dan Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor Per-5/MBU/2007 tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan. CSR merupakan kewajiban perusahaan terhadap para pemangku kepentingan (*stakeholder*) untuk berperilaku etis, mengurangi dampak negatif dan memberikan dampak positif dengan tujuan mencapai pembangunan berkelanjutan (Wibisono dalam Muslimah, 2023).

Pelaksanaan program CSR seringkali mengalami hambatan karena adanya tantangan dalam berkomunikasi antara pengelola program dan masyarakat penerima manfaat. Keragaman masalah komunikasi juga turut berperan dalam mempersulit proses tersebut. Tantangan dalam berkomunikasi saat akan mengimplementasikan program CSR memerlukan strategi komunikasi yang efektif (Octaviani et al., 2022). Komunikasi merupakan salah satu bidang yang penting dalam pelaksanaan program CSR. Strategi komunikasi dalam kerangka CSR perusahaan pada dasarnya merupakan perencanaan dan pengelolaan komunikasi yang bertujuan mencapai suatu tujuan tertentu. CSR perusahaan pada intinya bertujuan untuk mengembangkan program konkret di masyarakat sebagai audiens komunikasi dengan maksud meningkatkan kualitas hidup di wilayah yang menjadi fokus CSR (Harahap, 2019). Pernyataan tersebut membuktikan bahwa keberhasilan suatu program CSR bergantung pada jalannya proses komunikasi.

Keberhasilan program CSR sangat dipengaruhi oleh keahlian komunikasi para praktisi *Public Relations* (PR) dan *CSR Officers*. Profesionalisme mereka dalam merancang strategi yang sesuai menjadi kunci utama. Perusahaan memerlukan

individu yang memahami dengan baik proses komunikasi publik secara pribadi, persuasif dan menyeluruh. Hal ini penting agar tujuan dari program CSR yang dijalankan dapat berkelanjutan dan mampu memenuhi harapan serta kebutuhan masyarakat, serta menciptakan kemandirian yang diinginkan. Inti dari strategi komunikasi adalah perencanaan dan pengelolaan untuk mencapai tujuan tertentu. Strategi komunikasi pada program CSR memperhatikan elemen-elemen komunikasi seperti yang dirumuskan oleh Lasswell, yaitu "*Who Says What in Which Channel to Whom With What Effect.*" Strategi tersebut melibatkan pemahaman terhadap khalayak, penyusunan pesan dan teknik yang diterapkan, peran dari pihak yang berkomunikasi, serta media yang digunakan dalam proses komunikasi (Harahap, 2019).

Salah satu strategi komunikasi yang dapat diterapkan untuk mewujudkan program CSR adalah *intercultural communication* atau komunikasi antarbudaya yang merupakan suatu proses komunikasi bersifat simbolis, interpretatif, transaksional dan kontekstual serta melibatkan sejumlah orang karena adanya perbedaan tingkat kepentingan. Dengan demikian, komunikasi antarbudaya menghasilkan interpretasi dan harapan yang beragam terhadap apa yang disampaikan, terutama dalam bentuk sikap dan perilaku tertentu sebagai makna yang dipertukarkan (Liliweri dalam Karmilah dan Sobarudin, 2019). Strategi komunikasi antarbudaya digunakan untuk mengurangi hambatan bahasa di antara kebudayaan yang beragam. Strategi komunikasi antarbudaya seringkali digunakan ketika berhadapan dengan individu dari latar belakang budaya yang berbeda (Berardo dalam Mei dan Fung, 2015). Pesan komunikasi dapat diungkapkan melalui dua pendekatan, yaitu komunikasi berkonteks tinggi dan komunikasi berkonteks rendah. Komunikasi berkonteks tinggi dapat dikenali sebagai jenis komunikasi yang tidak langsung, ambigu, menjaga keharmonisan hubungan, bersifat rahasia dan merendahkan diri. Komunikasi berkonteks rendah dijelaskan sebagai jenis komunikasi yang bersifat langsung, tepat, dramatis, terbuka dan bersumber dari perasaan atau niat yang sebenarnya (Gudykunst, Matsumoto, Ting-Toomey, Nishida, Kim dan Heyman dalam Mei dan Fung, 2015).

Komunikasi antarbudaya dalam konteks CSR didefinisikan sebagai proses komunikasi yang efektif dan penuh empati antara perusahaan dan masyarakat yang memiliki latar belakang budaya dan bahasa yang beragam. Komunikasi antarbudaya memainkan peran penting dalam CSR karena dapat menyikapi rintangan budaya dan bahasa. Pada pelaksanaan program CSR, perusahaan seringkali dihadapkan pada

kesulitan berkomunikasi dengan masyarakat yang memiliki budaya dan bahasa yang beragam. Komunikasi antarbudaya berperan dalam mengatasi kendala ini dengan menyesuaikan strategi komunikasi sesuai dengan konteks budaya dan bahasa yang berbeda (Fantin, 2020). Di tengah era globalisasi yang melibatkan beragam budaya dan bahasa, komunikasi antarbudaya dalam CSR menjadi penunjang bagi perusahaan untuk mengatasi kompleksitas komunikasi yang berasal dari berbagai pusat di seluruh dunia. Dengan meningkatkan kompetensi dalam komunikasi antarbudaya, perusahaan dapat lebih efektif menghadapi tantangan global dan memperkuat keterlibatan mereka di pasar internasional (Saleh dan Sihite, 2020). Komunikasi antarbudaya juga berperan dalam membentuk rasa empati dan hubungan yang harmonis antara perusahaan dan masyarakat. Keberadaan empati dan hubungan yang harmonis tersebut penting karena keduanya merupakan faktor utama dalam pelaksanaan program CSR dan meningkatkan keterlibatan para pemangku kepentingan (Yayu, Anisti, Hidayat dan Suhadi, 2019).

Komunikasi yang efektif antara perusahaan dan *stakeholder* membantu meningkatkan pemahaman bersama mengenai tujuan dan metode pelaksanaan program CSR. Keberhasilan ini menjadi krusial dalam memastikan kelancaran dan pencapaian tujuan yang diharapkan dari program CSR tersebut (Saleh dan Sihite, 2020). Komunikasi yang jelas dan terbuka dengan para *stakeholder* membantu mengatasi potensi konflik seputar program CSR, termasuk perbedaan budaya dan kepentingan. Melalui komunikasi yang efektif, perusahaan dapat menguraikan keputusan dan langkah-langkah yang diambil dalam pelaksanaan program CSR, sehingga mengurangi kemungkinan konflik dan memperoleh dukungan dari *stakeholder* (Andrini, 2018). Perusahaan dapat menyesuaikan strategi dan langkah-langkah program CSR sesuai dengan kebutuhan dan harapan mereka dengan memantau tanggapan dan persepsi para *stakeholder* (Saleh dan Sihite, 2020). Implementasi *stakeholder engagement* pada program CSR penting dalam membangun hubungan yang berkelanjutan dengan berbagai *stakeholder*. *Stakeholder engagement* dalam program CSR dapat dijelaskan sebagai inisiatif perusahaan untuk melibatkan berbagai pihak seperti masyarakat, pemerintah dan organisasi non-pemerintah dalam perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi program CSR. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa program CSR yang dilakukan oleh perusahaan bersifat relevan dan memberikan manfaat bagi semua pihak terkait sambil membangun hubungan yang

berkelanjutan dengan *stakeholder*. Keterlibatan *stakeholder* juga memiliki peran vital dalam memastikan terjalannya komunikasi yang efektif antara perusahaan dan *stakeholder* sehingga program CSR dapat lebih responsif terhadap kebutuhan dan harapan mereka (Dewi dan Davianti, 2019).

Perusahaan perlu bekerjasama dengan seluruh *stakeholder* agar komunikasi CSR dapat tersampaikan dengan tepat. *Stakeholder* merupakan pihak-pihak yang memiliki hak klaim resmi terhadap perusahaan sehingga terdapat keterkaitan melalui adanya hubungan pertukaran (Hill dan Jones dalam Wulandari, 2020). Manfaat yang diharapkan dari *stakeholder engagement* adalah meningkatkan kerjasama antara perusahaan dan *stakeholder*, mengubah persepsi, memperbaiki saluran komunikasi, mempromosikan tanggung jawab perusahaan, mencapai kesepakatan mengenai tujuan program, mengidentifikasi masalah, konflik dan potensi manfaat, menyediakan ide dan gagasan baru, membentuk kemitraan baru, meningkatkan modal sosial serta pelayanan masyarakat, menciptakan perubahan peraturan, menghemat biaya dalam jangka waktu menengah atau panjang, memperkuat pembangunan dan kapasitas masyarakat lokal, memberikan dorongan dan niat baik yang menghasilkan ide-ide baru, menyatukan pandangan bersama dan memperkuat identitas masyarakat (*Torfaen Country Borough Council Revit Project* dalam Susilo et al., 2016).

Penelitian Miftah Faridl Widhagdha, Widodo Muktiyo, Drajat Tri Kartono, Dwiningtyas Padmanigrum (2023) mengenai pengaruh nilai budaya dalam proses pengambilan keputusan komunikasi CSR di Indonesia menggunakan metode kualitatif dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa masyarakat Indonesia yang kaya akan keberagaman budaya menunjukkan ciri khas yang beragam dalam proses pengambilan keputusan. Perbedaan budaya memiliki dampak signifikan terhadap cara masyarakat membuat keputusan. Kepentingan bersama dan ketaatan pada struktur sosial merupakan faktor-faktor yang memainkan peran penting dalam membentuk keputusan masyarakat. Secara keseluruhan, jika diberikan kesempatan untuk terlibat dalam perumusan masalah dan penetapan tujuan kegiatan CSR, masyarakat Indonesia dapat memberikan pandangan dan preferensi mereka untuk melaksanakan program CSR dengan lebih efektif.

Penelitian Stefani Christina Kurnia Dewi dan Arthik Davianti (2019) mengenai *stakeholderr engagement* sebagai praktik CSR pengungkapannya pada kelompok usaha Lippo Group dengan metode penelitian kualitatif yang menunjukkan kontribusi

empiris yang secara spesifik mengulas keterlibatan *stakeholder* terhadap pengungkapan CSR pada perusahaan Lippo Group. Hasil analisis menyatakan bahwa pokok-pokok *stakeholder engagement* yaitu pemasok, pelanggan, tenaga kerja dan kelompok *stakeholder* yang lain telah diatur sesuai dengan standar GRI 102.

Minimnya penelitian mengenai implementasi *intercultural communication* dalam membangun *stakeholder engagement* pada suatu program CSR menjadi urgensi penelitian ini dilakukan. Belum ada penelitian yang mengkaji tentang komunikasi antarbudaya dalam membangun *stakeholder engagement* pada suatu program CSR. Penelitian-penelitian terdahulu hanya berfokus pada program komunikasi secara umum dan media. Melihat urgensi antara komunikasi antarbudaya dan *stakeholder engagement*, maka perusahaan perlu melakukan evaluasi nilai komunikasi antarbudaya dalam membangun *stakeholder engagement* pada program CSR Desa Wisata Cibeusi. Penelitian mengenai komunikasi antarbudaya dalam membangun *stakeholder engagement* ini belum dilaksanakan oleh Danone Indonesia sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai implementasi komunikasi antarbudaya dalam membangun *stakeholder engagement* pada program CSR Desa Wisata Cibeusi. Penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui implementasi komunikasi antarbudaya dalam membangun *stakeholder engagement* menjadi dua unsur penting pada program CSR Desa Wisata Cibeusi yang dilaksanakan oleh Danone Indonesia. Penelitian ini akan menjelaskan penerapan komunikasi antarbudaya yang tepat untuk meningkatkan keterlibatan *stakeholder* dalam suatu program CSR. Sejauh ini, belum terdapat kajian mendalam mengenai hal ini, serta kekurangan informasi dan pemahaman mengenai proses implementasi komunikasi antarbudaya dalam memperkuat keterlibatan *stakeholder* pada program CSR di Indonesia.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan menggunakan metode studi kasus. Pendekatan kualitatif digunakan untuk menganalisis fenomena individu ataupun kelompok, kejadian, dinamika sosial, perilaku, keyakinan, dan persepsi. Subjek penelitian melibatkan Danone Indonesia dengan program CSR Desa Wisata Cibeusi yang terletak di Kabupaten Subang, Jawa Barat. Dengan penjelasan tersebut, penelitian ini menggagas judul ‘Analisis Implementasi *Intercultural Communication* dalam Membangun *Stakeholder Engagement* pada Program CSR Desa Wisata Cibeusi PT Danone Indonesia’

1.2 Identifikasi Masalah

Peneliti mengidentifikasi latar belakang masalah dalam penelitian ini, yaitu :

1. Bagaimana implementasi *intercultural communication* dalam membangun *stakeholder engagement* pada program *Corporate Social Responsibility* Desa Wisata Cibeusi PT Danone Indonesia.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian identifikasi masalah di atas maka penulis menyimpulkan tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui implementasi *intercultural communication* dalam membangun *stakeholder engagement* pada program *Corporate Social Responsibility* Desa Wisata Cibeusi PT Danone Indonesia.

1.4 Kegunaan Penelitian

Melalui penelitian ini penulis berharap dapat memberikan kegunaan baik dari aspek teoritis maupun aspek praktis, yaitu:

1.4.1 Aspek Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan dan menghasilkan manfaat dari aspek teoritis. Adapun kegunaan teoritis dari penelitian ini:

1. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi penelitian serupa sebagai referensi untuk penelitian mendatang. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat digunakan sebagai bahan perbandingan untuk penelitian berikutnya yang berkaitan dengan topik komunikasi antarbudaya, keterlibatan *stakeholder engagement* dan program CSR suatu perusahaan.
2. Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan bagi pembaca dan sebagai saran informasi mengenai implementasi komunikasi antarbudaya dalam membangun *stakeholder engagement* terhadap suatu program CSR.

1.4.2 Aspek Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan dan menghasilkan manfaat dari aspek praktis. Adapun kegunaan praktis dari penelitian ini:

1. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber informasi mengenai komunikasi antarbudaya dalam membangun *stakeholder engagement* terhadap program CSR suatu perusahaan.

2. Penelitian ini diharapkan dapat membantu mengukur komunikasi antarbudaya dalam membangun *stakeholder engagement* terhadap program CSR suatu perusahaan.

1.5 Waktu dan Periode Penelitian

Tabel 1. 1 Waktu dan Periode Penelitian

Tahapan	Waktu Pengerjaan												
	Jul	Ags	Sep t	Okt	No v	Des	Jan	Fe b	Ma r	Ap r	Me i	Jun	
Menentukan topik, judul dan objek penelitian													
Proses Penyusunan Bab I													
Proses Penyusunan Bab II													
Proses Penyusunan Bab III													
Desk Evaluation													
Pengumpulan dan pengolahan data													
Proses Penyusunan Bab IV													
Proses Penyusunan Bab V													
Sidang Skripsi													

Sumber: Olahan Penulis, 2024