

# Membangun *Stakeholder Engagement* Program CSR Melalui Pendekatan *Intercultural Communication*: Studi Kasus Program CSR Desa Wisata Cibeusi PT Danone Indonesia

Christin Nathalia<sup>1</sup>, Choiria Anggraini<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Digital Public Relations, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, christinathalie@student.telkomuniversity.ac.id

<sup>2</sup>Digital Public Relations, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, choiriaanggraini@telkomuniversity.ac.id

## **Abstract**

*This research focuses on the implementation of intercultural communication in engaging stakeholders in the Corporate Social Responsibility (CSR) program of Cibeusi Tourism Village initiated by PT Danone Indonesia. The study employs a qualitative approach with a case study method to elucidate the communication processes and stakeholder engagement in the CSR program. The aim of this research is to understand how intercultural communication plays a significant role in the success of CSR programs and its impact on stakeholder engagement. The findings of this research will provide a better understanding of the role of intercultural communication in CSR programs and its potential to enhance stakeholder participation and support sustainable programs.*

*Keywords*-intercultural communication, stakeholder engagement, CSR program

---

## **Abstrak**

Penelitian ini berfokus pada implementasi komunikasi antarbudaya dalam membangun keterlibatan *stakeholder* pada program *Corporate Social Responsibility* (CSR) Desa Wisata Cibeusi yang diinisiasi oleh PT Danone Indonesia. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menjabarkan proses komunikasi dan keterlibatan *stakeholder* dalam program CSR. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami bagaimana komunikasi antarbudaya berperan besar dalam keberhasilan program CSR dan membangun keterlibatan *stakeholder*. Hasil temuan dari penelitian ini akan memberikan pemahaman yang lebih baik tentang peran komunikasi antarbudaya dalam program CSR dan potensinya untuk meningkatkan partisipasi *stakeholder* serta mendukung program yang berkelanjutan.

Kata Kunci-komunikasi antarbudaya, keterlibatan pemangku kepentingan, program CSR

---

## **I. PENDAHULUAN**

Pelaksanaan program CSR sering menghadapi kesulitan akibat adanya tantangan dalam berkomunikasi antara penyelenggara program dan penerima manfaat. Tantangan komunikasi yang muncul saat menerapkan program CSR memerlukan penerapan strategi komunikasi yang tepat (Octaviani et al., 2022). Inti dari strategi komunikasi melibatkan perencanaan dan pengelolaan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Salah satu strategi komunikasi yang dapat digunakan untuk mewujudkan program CSR adalah *intercultural communication* yang merupakan proses komunikasi bersifat simbolis, interpretatif, transaksional dan kontekstual, serta melibatkan sejumlah individu akibat adanya perbedaan tingkat kepentingan. Oleh karena itu, komunikasi antarbudaya menghasilkan interpretasi dan harapan yang bervariasi terhadap pesan yang disampaikan, terutama dalam bentuk sikap dan perilaku tertentu (Liliweri dalam Karmilah dan Sobarudin, 2019).

Strategi komunikasi antarbudaya sering digunakan ketika berinteraksi dengan individu atau sekelompok orang yang berasal dari latar belakang budaya yang beragam (Berardo dalam Mei dan Fung, 2015). Peran penting dari komunikasi antarbudaya dalam CSR bermanfaat untuk mengatasi hambatan-hambatan yang timbul dari perbedaan

budaya dan bahasa. Saat menjalankan program CSR, perusahaan sering menghadapi tantangan dalam berkomunikasi dengan masyarakat yang memiliki keberagaman budaya dan bahasa. Komunikasi antarbudaya memiliki peran signifikan dalam mengatasi kesulitan ini dengan menyesuaikan strategi komunikasi sesuai dengan konteks budaya dan bahasa yang ada (Fantin, 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).

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. Program CSR yang dijalankan oleh Danone Indonesia adalah membentuk kawasan desa wisata. Sejak tahun 2019, Danone Indonesia telah melakukan kolaborasi dengan Yayasan *Java Learning Center* Indonesia melalui program CSR Pabrik Aqua Subang untuk melaksanakan berbagai program konservasi lingkungan yang berbasis *green economy*. 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 mereka ke Desa Wisata Cibeusi. Kegiatan tersebut merupakan bagian dari rangkaian acara Anugerah Desa Wisata Indonesia 2023 yang diselenggarakan oleh Kemenparekraf.

Apabila dikaitkan, komunikasi antarbudaya dapat berkontribusi dalam meningkatkan keterlibatan pihak-pihak yang berkepentingan dalam program CSR dan memperkuat hubungan berkelanjutan dengan masyarakat penerima manfaat (Baauw, 2019). Komunikasi antarbudaya yang berhasil dapat menciptakan hubungan yang berkelanjutan dengan berbagai pihak. Kehadiran komunikasi antarbudaya dalam pelaksanaan CSR menjadi krusial untuk mengenali serta mengatasi hambatan-hambatan komunikasi yang timbul karena perbedaan budaya selama implementasi program (Dewi dan Davianti, 2019). Sebagai pelaksana program CSR, Danone Indonesia terlibat secara aktif dengan berbagai pihak yang berkepentingan, termasuk pemerintah dan masyarakat Desa Wisata Cibeusi. Hal tersebut menunjukkan komitmen perusahaan untuk membangun hubungan yang berkelanjutan dan saling menguntungkan. Melalui partisipasinya dalam pelaksanaan program CSR di Desa Wisata Cibeusi, Danone Indonesia menunjukkan adanya kolaborasi yang erat dengan para *stakeholder*.

Fenomena tersebut menunjukkan urgensi penelitian mengenai implementasi *intercultural communication* dalam membangun *stakeholder engagement* pada suatu program CSR dikarenakan penelitian dengan fokus 2 indikator tersebut masih terbatas di Indonesia karena perusahaan belum melihat bahwa proses komunikasi antarbudaya dapat membangun keterlibatan *stakeholder*. Penelitian ini penting dilakukan untuk mengetahui bagaimana implementasi komunikasi antarbudaya dan *stakeholder engagement* menjadi dua unsur penting pada program CSR Desa Wisata Cibeusi yang dilaksanakan oleh Danone Indonesia.

#### A. Bentuk *Intercultural Communication* dalam Program Komunikasi CSR

Komunikasi antarbudaya 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 antarbudaya yang muncul selama pelaksanaan program CSR. Selain itu, berkomunikasi secara tepat dengan para *stakeholder* bermanfaat untuk meningkatkan keterlibatan mereka dalam program CSR (Dewi dan Davianti, 2019). 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. Gudykunst dan Kim mengilustrasikan model komunikasi antarbudaya sebagai sebuah proses saling interaksi antara individu yang berperan sebagai pengirim atau penerima pesan secara bergantian. Model proses komunikasi antarbudaya dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu budaya, sosial budaya, psikobudaya dan lingkungan.

#### B. *Stakeholder Engagement* dalam Membentuk Hubungan pada Program CSR

Dalam program CSR, *stakeholder engagement* bertujuan untuk menjaga perusahaan dari resiko dan kerugian jangka panjang. Jika perusahaan di masa depan mendapatkan kerugian akibat keputusan yang salah dan produk gagal, hal tersebut tentunya merugikan perusahaan dan masyarakat. Program CSR yang dibentuk oleh perusahaan dapat membuktikan bahwa perusahaan tidak hanya mencari keuntungan bisnis melainkan perusahaan sadar dan peduli pada lingkungan serta masyarakat setempat. Ada 5 indikator kunci pada *stakeholder engagement* diantaranya adalah komunikasi, transparansi, kolaborasi, inklusivitas dan integritas. Komunikasi untuk mendengarkan dan berbicara secara efektif merupakan kunci utama dalam mencapai keterbukaan komunikasi. Fokus pada nilai keterlibatan dalam berkomunikasi menekankan empat aspek penting, seperti kejelasan, ketepatan dan relevansi informasi dalam upaya membangun hubungan yang harmonis dengan *stakeholder*. Transparansi berisi informasi yang tersedia dengan jelas, disepakati dan melibatkan proses umpan balik menjadi pokok evaluasi dan penjelasan mengenai cara perusahaan mengelola informasi secara terbuka dalam membangun hubungannya dengan para *stakeholder*. Kolaborasi bertujuan untuk menguraikan bagaimana *stakeholder* terlibat dalam setiap kegiatan atau inisiatif program yang diterapkan oleh perusahaan. Inklusivitas merujuk pada evaluasi mengenai perusahaan yang berusaha memahami *stakeholder* dan isu-isu yang muncul dengan memperhatikan beragam latar belakang mereka. Integritas berarti terlibat dalam interaksi yang membangun sikap saling menghargai dan kepercayaan. Integritas berkaitan dengan perusahaan yang membina hubungan dan melibatkan *stakeholder* dan memastikan bahwa tindakan tersebut mematuhi etika, peraturan, kesepakatan serta hukum yang berlaku.

## II. TINJAUAN LITERATUR

### A. Penerapan Komunikasi Antarbudaya dalam Komunikasi CSR

Budaya melibatkan aspek-aspek kehidupan manusia seperti bahasa, hubungan sosial, pola makan, metode komunikasi, kebiasaan sosial, kegiatan ekonomi, teknologi, politik, dan berbagai hal lainnya. Hal-hal tersebut berasal dari bentuk-bentuk budaya yang ada dalam suatu masyarakat (Muchtart, Koswara dan Setiaman, 2016). Budaya merupakan sebuah konsep yang meningkatkan minat seseorang. Budaya dapat dijelaskan sebagai kumpulan ide, sistem pengetahuan, pengalaman, nilai-nilai, sikap, kepercayaan, struktur hierarki, agama, peran, pandangan tentang alam semesta, hubungan ruang, benda material, dan kepemilikan yang diteruskan dari satu generasi ke generasi berikutnya melalui kolaborasi dan upaya bersama individu atau kelompok (Mulyana dalam Muchtar, Koswara dan Setiaman, 2016).

Budaya dan komunikasi berkaitan satu sama lain karena budaya menentukan seseorang ketika ingin menyampaikan pesan, menerima pesan dan kondisinya saat mengirim, memperhatikan dan menguraikan pesan. Budaya merupakan dasar landasan dasar saat seseorang berkomunikasi sehingga budaya yang beragam dapat menimbulkan praktek-praktek komunikasi yang berbeda satu sama lain (Mulyana dalam Muchtar, Koswara dan Setiaman, 2016). Masing-masing individu memiliki sistem komunikasi yang berbeda dan demi kelangsungan hidupnya setiap individu akan membentuk sistem kebudayaannya sendiri (Depdikbud dalam Muchtar, Koswara dan Setiaman, 2016). Kaitan antara komunikasi dan kebudayaan terletak pada hubungan komunikasi verbal dan non verbal antar kelompok sosial masyarakat (Muchtar, Koswara dan Setiaman, 2016).

Pada umumnya, studi komunikasi antarbudaya mencakup beberapa aspek. Pertama, kode dan saluran yang mencakup cara individu berkomunikasi, teori dan penelitian verbal, metode komunikasi internasional, bahasa, politik, budaya visual, analisis diskursus komunikasi dan kebudayaan. Kedua, praktik kebudayaan seperti retorika dan masyarakat, politik budaya, kebijakan dalam negeri, komunikasi interpersonal, media gender dan ras, serta penerapan kritik teori terhadap media massa. Ketiga, metode penelitian yang mencakup kuantitatif dan kualitatif, penelitian lapangan, penelitian filsafat, analisis isi dan kritik retorika (Muchtar, Koswara dan Setiaman, 2016).

Korelasi antara budaya dan komunikasi wajib untuk dimengerti untuk memahami konsep komunikasi antarbudaya. Akibat dari pengaruh budaya, masyarakat belajar berkomunikasi. Sebagai contoh, masyarakat dari Jawa, Sumatera, Kalimantan, Sulawesi, dan Papua berkomunikasi menggunakan satu bahasa, yaitu bahasa Indonesia dengan dialek khas daerah masing-masing. Masyarakat Jawa dan Sumatera harus mempelajari bahasa daerah Kalimantan agar dapat melakukan pendekatan kepada masyarakat setempat untuk melakukan penyuluhan program CSR di daerah yang dimaksud. Komunikasi erat kaitannya dengan budaya karena praktik dan perilaku komunikasi masing-masing individu yang dianut dalam suatu budaya akan berbeda dengan budaya lain.

Komunikasi CSR juga diharapkan dapat berfungsi sebagai strategi penyelesaian konflik sosial (Dewi, Hidayat, Widhagdha dan Purwanto, 2020). Ketiga faktor yang memengaruhi keberhasilan komunikasi CSR melibatkan kemampuan komunikator, kualitas informasi dan saluran komunikasi (Nilamsari, Saleh, Hubeis dan Pandjaitan, 2017).

Implementasi program CSR memiliki potensi untuk memicu perubahan dinamika *stakeholder* sebagai suatu upaya perusahaan untuk mengurangi dampak negatif dari operasionalnya dan sebagai solusi dalam memberikan kontribusi positif terhadap strategi sosial dan keberlanjutan perusahaan serta kepentingan *stakeholder* (Carrera, 2022).

Dalam melaksanakan program CSR, perusahaan seringkali dihadapkan pada masyarakat yang beragam dan memiliki budaya yang berbeda dengan budaya perusahaan. Sebagai contoh, perusahaan-perusahaan besar di Jakarta mungkin menghadapi tantangan berkomunikasi dengan masyarakat di daerah pinggiran yang memiliki sistem sosial yang berbeda dari Jakarta. Pada saat berlangsungnya proses komunikasi, perusahaan akan menghadapi kesulitan jika tidak mampu secara tepat menganalisis perubahan yang terjadi di masyarakat setempat untuk membuat keputusan yang efektif. Oleh karena itu, komunikasi antarbudaya memegang peranan penting dalam mencapai kesuksesan pelaksanaan program CSR serta kelangsungan perusahaan (Mitra, Akhtar dan Gupta, 2018). Gudykunst dan Kim mengilustrasikan model komunikasi antarbudaya sebagai sebuah proses saling interaksi antara individu yang berperan sebagai pengirim atau penerima pesan secara bergantian.

#### B. Mendefinisikan *Stakeholder Engagement* dalam Program Komunikasi CSR

Keterkaitan antara perusahaan dengan para *stakeholder* menjadi bagian penting dari serangkaian proses yang dilakukan perusahaan untuk menciptakan suatu program CSR. Program CSR tidak hanya berbicara mengenai tanggung jawab sosial, melainkan tanggung jawab lingkungan serta tanggung jawab finansial yang nantinya dikomunikasikan kepada *stakeholder*. *Stakeholder* adalah pihak-pihak eksternal perusahaan seperti Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM), pemerintah, lingkungan, dan para pekerja. Pengungkapan CSR menjadi salah satu tanda yang diberikan pihak manajemen perusahaan kepada seluruh *stakeholder*, termasuk calon investor mengenai tujuan perusahaan di masa depan (Lindawati & Puspita, 2015).

Perusahaan tidak dapat melaksanakan program CSR tanpa melibatkan *stakeholder* karena program CSR searah dengan strategi masyarakat yang berfokus pada tujuan *stakeholder*. Hal tersebut berdampak akan diterimanya program CSR perusahaan oleh para *stakeholder* dan tentunya memberikan citra positif pada kinerja perusahaan. Perusahaan perlu memahami dan mengelola relasi dengan *stakeholder* serta meningkatkan kontribusi dari setiap *stakeholder* agar tujuan perusahaan tercapai dan hubungan di antara kedua pihak menciptakan kerhamonisan. *Stakeholder engagement* dapat menyediakan identifikasi mengenai isu-isu keberlanjutan seperti kepedulian, kebutuhan, dan harapan *stakeholder*. *Stakeholder engagement* merupakan cara perusahaan melibatkan pemangku kepentingan yang dapat terpengaruh dan memengaruhi suatu keputusan serta dapat mendukung atau menentang keputusan tersebut. *Stakeholder engagement* adalah rangkaian kegiatan yang terancang dan dilakukan atas dasar perencanaan dengan tujuan untuk mendapatkan pengakuan, penerimaan dan keberlanjutan hubungan antara perusahaan dan *stakeholder*.

Dalam program CSR, *stakeholder engagement* bertujuan untuk menjaga perusahaan dari resiko dan kerugian jangka panjang. Jika perusahaan di masa depan mendapatkan kerugian akibat keputusan yang salah dan produk gagal, hal tersebut tentunya merugikan perusahaan dan masyarakat. Program CSR yang dibentuk oleh perusahaan dapat membuktikan bahwa perusahaan tidak hanya mencari keuntungan bisnis melainkan perusahaan sadar dan peduli pada lingkungan serta masyarakat setempat.

### III. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Penelitian kualitatif melibatkan penggunaan pendekatan induktif yang dimulai dengan pengamatan partisipatif dan objektif terhadap fenomena sosial untuk memahami pola pikir yang mendasarinya (Aminuddin dalam Harahap, 2020). Hal tersebut berkaitan dengan berbagai bidang ilmu sosial seperti ekonomi, budaya, hukum, sejarah, humaniora dan bidang sosial lainnya. Pengamatan tersebut ditujukan kepada individu atau kelompok sosial tertentu dengan fokus pada tujuan atau masalah tertentu (Harahap, 2020). Studi kasus terbukti bermanfaat ketika seseorang atau peneliti ingin menyelidiki dengan sangat mendalam suatu masalah atau situasi tertentu. Pada metode studi kasus, seseorang dapat mengidentifikasi kasus-kasus yang kaya akan informasi mengacu pada kemampuan mempelajari persoalan besar dari berbagai contoh fenomena. Proses tersebut melibatkan penerapan pertanyaan-pertanyaan yang mendalam (Assyakurrohim, Ikhran, Sirodj dan Afgani, 2023). Penggunaan metode studi kasus dalam penelitian ini mendukung fokus penelitian ini untuk menganalisis implementasi *intercultural communication* dalam membangun *stakeholder engagement*.

Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi. Pengumpulan data penelitian dengan menggunakan teknik observasi dapat mengajarkan peneliti mengenai suatu proses yang kompleks, terdiri dari berbagai proses biologis dan psikologis yang dilakukan melalui pengamatan dan penyimpanan

ingatan. (Sugiyono dalam Khosiah, Hajrah dan Syafril, 2017). Wawancara adalah pertemuan antara dua individu yang bertujuan untuk saling bertukar informasi dan ide melalui dialog tanya jawab, sehingga memungkinkan konstruksi makna dalam suatu topik tertentu. Melalui wawancara, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai interpretasi informan terhadap situasi dan fenomena yang terjadi, yang tidak dapat ditemukan melalui metode observasi (Sugiyono dalam Khosiah et al., 2017). Wawancara yang dilakukan melibatkan empat informan kunci, diantaranya adalah Bapak Alfian Dwi Cahyo (fasilitator dari Yayasan Java Learning Center yang turun langsung ke Desa Wisata Cibeusi), Bapak Kusnandar (anggota dari Lembaga Masyarakat Desa Hutan), Ibu Rany Juliani (Koordinator CSR PT Danone Indonesia) dan Bapak Wawan Aripin (Kepala Desa Wisata Cibeusi). Dokumentasi adalah salah satu metode yang dapat digunakan dalam penelitian kualitatif untuk mendapatkan gambaran dari perspektif subjek melalui media tertulis dan dokumen yang dihasilkan atau dibuat langsung oleh subjek yang bersangkutan (Herdiansyah, 2018).

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data reduksi data, data *display* dan *conclusion drawing*. Teknik analisis reduksi data berarti melakukan ringkasan, memilih elemen-elemen inti, memusatkan perhatian pada aspek-aspek yang signifikan, serta mencari tema dan pola yang muncul (Sugiyono dalam Wandu, Nurharsono dan Raharjo, 2013). Data *display* yang juga dikenal sebagai penyajian data merupakan himpunan informasi yang terstruktur dan memberikan peluang untuk membuat kesimpulan dan pengambilan tindakan (Miles dan Hubberman dalam Wandu et al., 2013). Sedangkan *conclusion drawing* atau penarikan kesimpulan pada penelitian kualitatif merupakan tahap akhir untuk membuat kesimpulan Kesimpulan dapat berupa penjelasan atau gambaran tentang suatu objek yang sebelumnya tidak begitu jelas, namun setelah dianalisis, menjadi lebih jelas. Kesimpulan juga dapat melibatkan identifikasi hubungan kausal atau interaktif, serta pembentukan hipotesis atau teori (Sugiyono dalam Wandu et al., 2013).

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan data serta temuan yang telah dipaparkan sebelumnya, penelitian ini melakukan analisis implementasi *intercultural communication* dalam membangun *stakeholder engagement* pada program CSR Desa Wisata Cibeusi PT Danone Indonesia. Pada bagian ini peneliti akan melakukan analisis final dengan menggunakan teori serta konsep yang juga telah dijelaskan sebelumnya. Implementasi komunikasi antarbudaya dalam membangun *stakeholder engagement* pada program CSR ini terdiri dari indikator budaya, sosial budaya, psikobudaya dan lingkungan. Sedangkan untuk melihat keterlibatan pemangku kepentingan dari program CSR ini terdiri dari indikator komunikasi, transparansi, kolaborasi, inklusivitas dan integritas.

##### A. Penerapan Komunikasi Antarbudaya dalam Komunikasi CSR

**Budaya**, faktor budaya terdiri dari konsep, nilai-nilai, pandangan, norma agama, budaya, sosial dan adat istiadat yang memengaruhi perilaku manusia. Yayasan *Java Learning Center* dipilih oleh Danone sebagai mitra dan fasilitator yang turun langsung ke lapangan sebagai pelaksana dari program CSR keanekaragaman hayati dan konservasi. Perbedaan kebudayaan antara Yayasan Javlec yang berasal dari Jawa tengah dengan masyarakat Desa Wisata Cibeusi yang ada di Jawa Barat tidak menjadi halangan untuk bekerjasama. Perbedaan kebudayaan yang mencolok tidak menimbulkan benturan atau dampak negatif bagi masing-masing pihak. Sebagai pendatang, pihak Javlec memahami dan mempelajari kebudayaan yang ada di Subang dan tidak ada keinginan untuk membawa budaya atau unsur-unsur kejawaan. Setiap ada acara ruwatan bumi atau hajat kampung yang diselenggarakan setahun sekali, baik dari pihak Danone dan Javlec memberikan dukungan kepada masyarakat. Pihak Javlec berusaha untuk menyesuaikan dan beradaptasi dengan masyarakat sedangkan koordinator pihak Danone yang asli suku Sunda tidak merasa ada perbedaan karena mayoritas penduduk Subang 90% asli suku Sunda.

**Sosial budaya**, faktor sosial budaya berhubungan dengan pembentukan dan interaksi dalam struktur sosial. Hal tersebut berkaitan dengan pemahaman konsep diri dan peran individu dalam masyarakat. Sebagai mitra Danone yang turun langsung ke lapangan, pihak Javlec berkewajiban untuk beradaptasi dan bersosialisasi dengan masyarakat. Pihak Javlec berusaha untuk dapat bergabung di setiap obrolan warga desa untuk meraih kepercayaan masyarakat. Setelah timbul kepercayaan, harapannya program CSR dapat diterima oleh masyarakat. Hubungan yang terjalin antara Javlec dan masyarakat desa terjalin dengan harmonis yang dapat dibuktikan ketika masyarakat bertegur sapa dengan pihak Javlec saat bertemu. Selain itu, ketika ada pertunjukan kesenian seperti wayang kulit, pihak Javlec turut serta menonton pertunjukan tersebut sebagai bentuk menghargai kegiatan masyarakat desa. Kedatangan Javlec sebagai fasilitator untuk mendampingi masyarakat desa pada program CSR yang berbasis konservasi diterima dengan baik.

Javlec yang dianggap memiliki SDM unggul telah membawa visi untuk memberikan dan mendampingi program CSR di Desa Wisata Cibeusi.

**Psikobudaya**, faktor psikobudaya mencakup elemen-elemen personal seperti etnosentrisme, xenosentrisme dan stereotip. Etnosentrisme adalah keyakinan bahwa budaya seseorang dianggap lebih superior daripada budaya lainnya (Nanda & Warms dalam Febiyana dan Turistiati, 2019). Xenosentrisme merupakan sudut pandang yang menganggap kelompok lain sebagai pusat dari segala hal (Kent dan Burnight dalam Pradipta, Edwin dan Nugroho, 2022). Stereotip adalah proses pengelompokan orang ke dalam kategori-kategori yang sudah ditetapkan atau penilaian tentang mereka berdasarkan kategori yang dianggap relevan daripada berdasarkan karakteristik individual mereka (Mulyana dalam Febiyana dan Turistiati, 2019). Masyarakat setempat tidak menganggap kebudayaannya lebih superior dibandingkan dengan pendatang, melainkan masyarakat menerima masukan serta bahasan baru yang belum pernah dilakukan di Cibeusi. Hal tersebut menjadi salah satu aspek yang cukup mendukung dari komunikasi antara Javlec dengan masyarakat Desa Cibeusi. Keberagaman budaya menjadi topik pembicaraan antara Javlec dan pemerintahan desa. Ada perbedaan yang cukup signifikan ketika arahan atau pembelajaran dibawa oleh masyarakat lokal dan dari pihak luar. Jika Yayasan Javlec memberi masukan dan arahan lebih didengar dan diterima oleh masyarakat desa dibandingkan saat masyarakat lokal yang memberikan masukan.

**Lingkungan**, faktor lingkungan melibatkan unsur-unsur seperti lingkungan fisik dan geografis yang memengaruhi cara seseorang berinteraksi dengan berbagai budaya. Salah satu upaya yang dilakukan dari program CSR adalah melakukan sosialisasi baik dari lingkup besar maupun kecil. Sosialisasi dalam lingkup besar dapat berupa forum yang berisi penjelasan mengenai fungsi-fungsi lingkungan, pentingnya menjaga lingkungan serta budaya dan manfaat yang akan didapatkan saat menjaga lingkungan. Sedangkan lingkup kecil dapat dilakukan dari mulut ke mulut (*word of mouth*) seperti berbincang-bincang dengan masyarakat saat bertemu di jalan, pergi ke warung dan berbicara dengan warga mengenai pentingnya menjaga lingkungan. Masyarakat desa merasa terbantu dengan adanya program CSR dari Danone Indonesia dengan segala hal dan kebutuhan yang ada di komunitas. Danone lebih berfokus pada program konservasi dengan menyediakan fasilitas untuk wisata edukasi.

#### B. Bentuk *Stakeholder Engagement* pada Program CSR Desa Wisata Cibeusi

**Communication** merupakan kemampuan untuk mendengarkan dan berbicara secara efektif merupakan kunci utama dalam mencapai keterbukaan komunikasi. Fokus pada nilai keterlibatan dalam berkomunikasi menekankan empat aspek penting, seperti kejelasan, ketepatan dan relevansi informasi dalam upaya membangun hubungan yang harmonis dengan stakeholder. Komunikasi yang terjalin antara Danone Indonesia dengan Javlec terjalin dengan harmonis, baik secara formal maupun informal dan menjadi suatu bahasan yang telah dibuat bersama saat *project briefing*. Ketika Danone dan Javlec ingin membahas satu pengukur di *project briefing* dapat dilakukan secara langsung, via WhatsApp ataupun melalui telepon. Hal-hal yang dibahas selain *project briefing* adalah perkembangan program CSR yang ada di Desa Wisata Cibeusi. Namun, karena Javlec merupakan penyambung lidah Danone, komunikasi yang terjadi terkait program CSR di lapangan lebih banyak melalui Javlec. Komunikasi yang terjalin antara Javlec dan masyarakat desa cukup baik. Hal tersebut dapat dibuktikan dengan Javlec yang ikut serta pada kegiatan yang dilakukan oleh warga seperti pergi ke hutan dan bersenda gurau sambil minum kopi.

**Transparency** merupakan informasi yang tersedia dengan jelas, disepakati dan melibatkan proses umpan balik menjadi pokok evaluasi dan penjelasan mengenai cara perusahaan mengelola informasi secara terbuka dalam membangun hubungannya dengan para *stakeholder*. Transparansi program dari Danone untuk mitra-mitra yang turun langsung ke lapangan dilakukan melalui suatu sistem untuk monitoring, evaluasi dan mengkuantifikasikan tujuan yang telah tercapai. Transparansi program yang memiliki sistem sendiri berbentuk format-format untuk mengevaluasi program yang sedang berjalan dan hambatan yang ditemui oleh mitra-mitra di lapangan. Bentuk transparansi dari Danone adalah adanya CSR *update* PT Tirta Investama Subang yang diberikan kepada para *stakeholder* tingkat kecamatan atau kabupaten. Bentuk transparansi lainnya adalah dengan mengadakan forum CSR untuk kabupaten dan provinsi. Bukti dari transparansi atau pengakuan akan kinerja Danone kepada masyarakat setempat adalah penghargaan sebagai mitra Jawa Barat dan kontribusi Danone bagi desa-desa terkait. Pemerintah desa menilai komunikasi antara Danone, Javlec dan masyarakat desa cukup transparan mulai dari perencanaan sampai implementasi program CSR.

**Collaboration** bertujuan untuk menguraikan bagaimana stakeholder terlibat dalam setiap kegiatan atau inisiatif program yang ditetapkan oleh perusahaan. Salah satu langkah yang diambil Danone untuk melaksanakan program CSR adalah dengan melakukan *social mapping* atau pemetaan sosial untuk menggambarkan dan memetakan pihak-

pihak terkait dengan program CSR. Hal tersebut dapat membuat Danone berkolaborasi dengan pihak-pihak eksternal seperti Kemenparekraf untuk menghasilkan *output* yang lebih luas. Ketika ada pihak-pihak yang ingin berkolaborasi untuk setiap kajian atau penelitian yang ada di Desa Wisata Cibeusi akan diterima dengan baik. Kolaborasi yang terjadi dapat menjadi satu sumber data dan amunisi untuk melaksanakan program CSR. Kolaborasi antara Lembaga Masyarakat Desa Hutan (LMDH), Javlec dan pemerintah desa cukup terjalin dengan baik.

**Inclusiveness** merujuk pada evaluasi mengenai perusahaan yang berusaha memahami *stakeholder* dan isu-isu yang muncul dengan memperhatikan beragam latar belakang mereka. Cara Danone mengakomodir isu-isu inklusivitas pada program yang telah diinisiasi adalah dengan mempertimbangkan isu-isu yang melibatkan pihak tertentu ketika akan melaksanakan program yang mungkin sama atau berbeda dan dapat menjadi suatu kaidah untuk menyusun strategi ke depan. Kemudian, cara Danone untuk mempromosikan inklusivitas dalam hubungannya dengan *stakeholder* terkait program CSR Desa Wisata Cibeusi adalah melalui publikasi seperti di media *online*, media cetak dan media sosial dari setiap program ataupun kegiatan. Publikasi tersebut juga bermanfaat untuk meningkatkan citra Danone dan di dalam publikasi tersebut Danone menyebutkan pihak-pihak yang terlibat seperti dari kecamatan, Koramil dan dinas-dinas kabupaten. Danone juga melibatkan Desa Wisata Cibeusi melalui pertemuan untuk membantu Kerah (Kecamatan Ramah Air Hujan) dengan mengundang perwakilan dari desa. Danone dan Javlec selalu melibatkan pemerintah dan masyarakat desa untuk setiap kegiatan yang telah dirancang.

**Integrity** merupakan interaksi yang membangun sikap saling menghargai dan kepercayaan. Integritas berkaitan dengan perusahaan yang membina hubungan dan melibatkan *stakeholder* dan memastikan bahwa tindakan tersebut mematuhi etika, peraturan, kesepakatan serta hukum yang berlaku. Cara Danone untuk mendapatkan kepercayaan dari *stakeholder* adalah dengan membuat skala prioritas kepentingan dari berbagai pihak yang berpatokan pada *social mapping* atau pemetaan sosial. Tidak ada strategi khusus bagi Danone untuk membangun kepercayaan dengan *stakeholder*, sewajarnya kedua pihak yang saling bekerjasama. Danone Indonesia merasa bertanggung jawab untuk bisa menyejahterakan masyarakat yang ada di sekitar pabrik, salah satunya adalah Desa Wisata Cibeusi. Hubungan yang terjalin antara LMDH, Javlec dan Danone terbentuk dengan baik dan harmonis. Baik Javlec dan Danone merangkul masyarakat termasuk pariwisata dan BUMDES (Badan Usaha Milik Desa). Semua pihak yang terlibat mendapatkan keuntungannya masing-masing.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

Bentuk implementasi komunikasi antarbudaya dalam membangun *stakeholder engagement* pada program CSR yang dilaksanakan oleh Danone Indonesia adalah dengan menunjuk Yayasan Java *Learning Center* sebagai fasilitator dan pelaksana yang turun langsung dan tinggal di Desa Wisata Cibeusi. Perbedaan budaya antara Yayasan Javlec yang berasal dari Jawa Tengah dan komunitas Desa Wisata Cibeusi di Jawa Barat tidak menghalangi kerjasama. Meskipun perbedaan budaya cukup signifikan, tidak ada konflik yang timbul di antara keduanya. Sebagai pendatang, Javlec memahami dan mempelajari budaya lokal di Subang tanpa berniat untuk membawa unsur budaya Jawa. Implementasi komunikasi antarbudaya dalam membangun *stakeholder engagement* pada program CSR Desa Wisata Cibeusi dilakukan melalui tahapan-tahapan yang memenuhi indikator budaya, sosial budaya, psikobudaya dan lingkungan serta seluruh indikator *stakeholder engagement* yaitu, *communication* (komunikasi), *transparency* (transparansi), *collaboration* (kolaborasi), *inclusiveness* (inklusi) dan *integrity* (integritas). Kedua hal tersebut dielaborasi sehingga perusahaan dapat meningkatkan relasi dan koneksi dengan pihak-pihak yang berkepentingan, memberikan komitmen dan tanggung jawab sosialnya, serta menciptakan manfaat yang besar di masyarakat setempat serta komunitas lokal. Hal tersebut dibuktikan dalam upaya mereka untuk memahami dan memenuhi kebutuhan serta harapan masyarakat setempat, serta memperkuat hubungan dengan *stakeholder*. Partisipasi perusahaan dalam sejumlah kegiatan komunitas, bantuan finansial dan program pelatihan yang diselenggarakan serta kerja sama berkelanjutan yang dibangun mencerminkan tekad Danone untuk memberikan kontribusi nyata kepada pihak-pihak terkait dan masyarakat secara luas. Penerapan ini tidak hanya memperkuat ikatan antara perusahaan dan *stakeholder*, tetapi juga meningkatkan partisipasi masyarakat serta kualitas produk pariwisata dalam pelestarian dan konservasi lingkungan. Hal tersebut menegaskan bahwa pendekatan komunikasi antarbudaya yang berkelanjutan adalah proses yang tepat dalam memberikan dukungan *stakeholder* terhadap program CSR.

## REFERENSI

- Adhianty Nurjanah, F. Y. (2019). PELAKSANAAN PROGRAM CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY DAN KOMUNIKASI CSR (Studi Kasus: CSR Delegation European Union To Malaysia dan CSR PT Holcim Indonesia Tbk. Cilacap Plant). *Profetik Jurnal Komunikasi*, 93-107.
- Ahmad Aminu Hamidu, M. I. (2014). EXPLORING THE ROLES OF STAKEHOLDER ENGAGEMENT AND STAKEHOLDER MANAGEMENT IN CSR PRACTICE. *Australian Journal of Business and Management Research*, 1-8.
- Almas, A. F. (2018). Sumbangan Paradigma Thomas S. Kuhn dalam Ilmu dan Pendidikan (Penerapan Metode Problem Based Learning dan Discovery Learning). *At-Tarbawi Jurnal Kajian Kependidikan Islam*, 89-106.
- Andrini, S. (2018). PERAN CSR AWARDS TERHADAP CITRA PERUSAHAAN DALAM KOMUNIKASI ANTAR BUDAYA . *Komunikasi*, 30-44.
- Anne Bridget Lane, B. D. (2017). Operationalizing Stakeholder Engagement in CSR: A Process Approach. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*.
- Arifin Saleh, M. S. (2020). Strategi Komunikasi untuk Program Corporate Social Responsibility dalam Pemberdayaan Masyarakat. *Ilmu Komunikasi*, 98-105.
- Assyakurrohim, D., Ikhran, D., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2023). Metode Studi Kasus dalam Penelitian Kualitatif. *Pendidikan Sains dan Komputer*, 1-9.
- Bina Nusantara. (2023). MEMAHAMI KONSEP DASAR TEORI STAKEHOLDER. *Accounting*.
- Damayanti Syahriani, M. S. (2018). HUBUNGAN KOMUNIKASI CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY DENGAN REPUTASI PERUSAHAAN. *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 54-74.
- Dariusz Tworzydło, S. G. (2020). Importance and role of CSR and stakeholder engagement strategy in polish companies in the context of activities of experts handling public relations. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 1-7.
- Dr. H. Ahmad Sihabudin, M. (2019). *KOMUNIKASI ANTARBUDAYA Satu Perspektif Multidimensi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Fachria Octaviani, S. T. (2022). Strategi Komunikasi dalam Corporate Social Responsibility Perusahaan Sebagai Upaya Pemberdayaan Masyarakat. *Ilmu Kesejahteraan Sosial "Humanitas"*, 21-33.
- Fantin, A. (2020). *Intercultural Communication and Translation: Deconstructing Amazon Corporate Communication in Multimodal Advertising and Media Channels*.
- Fatimah, I. N. (2021). *Corporate Social Responsibility (CSR) di Indonesia*. Airlangga Executive Education Center.
- Fung, H. C. (2015). INTERCULTURAL COMMUNICATION STRATEGIES USED BY FRONTLINE ADMINISTRATIVE STAFF WHEN INTERACTING WITH FOREIGN STUDENTS. *Journal of Language and Communication*, 195-206.
- Hadi, S. (2016). PEMERIKSAAN KEABSAHAN DATA PENELITIAN KUALITATIF DALAM SKRIPSI. *Ilmu Pendidikan*, 74-79.
- Hanna Park, Y. K. (2021). Corporate Social Responsibility and Stakeholder Engagement: A Content Analysis of PRSA Silver Anvil Award-Winning CSR Campaigns. *Journal of Sustainability Research*, 1-29.
- Harahap, B. H. (2019). Penerapan Strategi Komunikasi Dalam Program Corporate Social Responsibility. *Ilmu Keislaman dan Ilmu-Ilmu Sosial*, 54-67.
- Harahap, N. (2020). *Penelitian Kualitatif*. Medan: Wal Ashri Publishing.
- Irawati, D., Natsir, N. F., & Haryanti, E. (2021). Positivisme, Pospositivisme, Teori Kritis, dan Konstruktivisme dalam Perspektif "Epistemologi Islam". *Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 870-880.
- Isma Rosyida, F. T. (2011). PARTISIPASI MASYARAKAT DAN STAKEHOLDER DALAM PENYELENGGARAAN PROGRAM CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) DAN DAMPAKNYA TERHADAP KOMUNITAS PERDESAAN. *Transdisiplin Sosiologi, Komunikasi dan Ekologi Manusia*, 51-70.
- Jony Puspa Kusuma, A. L. (2021). STRATEGI PEMERINTAH DAERAH KABUPATEN KOLAKA DALAM PENGELOLAAN PROGRAM CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR). *SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION*, 81-90.
- Jurana, N. Y. (2019). Interpretivisme: Sebuah Perspektif yang Digunakan dalam Pengembangan Ilmu Akuntansi. *Akuntansi Syariah*, 1-20.
- Karmilah, S. (2019). Konsep Dan Dinamika Komunikasi Antarbudaya Di Indonesia. *Dakwah dan Komunikasi*, 41-56.

- Khoiruddin Muchtar, I. K. (2016). KOMUNIKASI ANTARBUDAYA DALAM PERSPEKTIF ANTROPOLOGI. *Manajemen Komunikasi*, 113-124.
- Khosiah, H. S. (2017). Persepsi Masyarakat Terhadap Rencana Pemerintah Membuka Area Pertambangan Emas di Desa Sumi Kecamatan Lambu Kabupaten Bima. *Ilmu Sosial dan Politik*, 142-149.
- Lenaini, I. (2021). TEKNIK PENGAMBILAN SAMPEL PURPOSIVE DAN SNOWBALL SAMPLING. *Kajian, Penelitian & Pengembangan Pendidikan Sejarah*, 33-39.
- Manso Baauw, I. (2019). Pendekatan Intercultural Communication Pada Public Relations PT Santos dalam Membangun Komunikasi Empatis. *Malaysian Journal of Communication*, 1-16.
- Mesti Woro Mahatmi, M. M. (2021). STRATEGI KOMUNIKASI STAKEHOLDERS DENGAN PENDEKATAN DATA ALUMNI MENGGUNAKAN DATA MINING. *Public Relations*, 26-42.
- Miftah Faridl Widhagdha, W. M. (2023). PENGARUH NILAI BUDAYA DALAM PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN KOMUNIKASI CSR DI INDONESIA. *Analisa Sosiologi*, 156-173.
- Muhammad Edy Susilo, P. H. (2016). Pendekatan Stakeholders Engagement dalam Pengembangan Desa Wisata. *Ilmu Komunikasi*, 122-135.
- Muslimah, T. (2023). Strategi Komunikasi Lintas Budaya Konsultan Public Relations Perusahaan Minyak Dan Gas Bumi Dalam Menghadapi Perbedaan Budaya Pada Pelaksanaan Program Corporate Social Responsibility. *Politikom Indonesia*, 69-83.
- Neng Yayu, A. D. (2019). Pendekatan intercultural communication pada public relations PT Santos dalam membangun komunikasi empati. *Profesi Humas*, 1-22.
- Ni Ketut Sri Ardani, L. P. (2020). Penerapan Corporate Social Responsibility (CSR) dan Manfaatnya Bagi Perusahaan. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 12-23.
- Rachmah Ida, S. E. (2023). Socio-cultural values in managing risk communication during the COVID-19 pandemic in Indonesia. *Cogent Social Sciences*, 1-13.
- Stefani Christina Kurnia Dewi, A. D. (2019). Stakeholder Engagement Sebagai Praktik CSR dan Pengungkapannya Pada Kelompok Usaha Lippo Group. *International Journal of Social Science and Business*, 44-455.
- Suryani, W. (2013). KOMUNIKASI ANTAR BUDAYA YANG EFEKTIF. *Dakwah Tabligh*, 91-100.
- Tanujaya, C. (2017). PERANCANGAN STANDART OPERATIONAL PROCEDURE PRODUKSI PADA PERUSAHAAN COFFEEIN. *Manajemen dan Start-Up Bisnis*, 90-95.
- Ulfa Kesume, A. W. (2020). PEMIKIRAN THOMAS S. KUHN TEORI REVOLUSI PARADIGMA. *Pemikiran Islam*, 166-187.
- Wandi, S., Nurharsono, T., & Raharjo, A. (2013). PEMBINAAN PRESTASI EKSTRAKURIKULER OLAHRAGA KARANGTURI KOTA SEMARANG. *Journal of Physical Education, Sport, Health and Recreations*, 524-535.
- Wulandari, A. (2020). *KOMUNIKASI PEMANGKU KEPENTINGAN (STAKEHOLDER COMMUNICATION)*. Yogyakarta: Sedayu Sukses Makmur.