

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG MASALAH

Public Relations (PR) merupakan suatu bagian perusahaan yang berkaitan dengan tanggungjawab sosial di Indonesia, melalui usaha untuk menanamkan persepsi positif kepada komunitas tentang kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan. Perusahaan melakukan strategi CSR (*Corporate Social Responsibility*) untuk menanamkan persepsi positif, strategi CSR ini menjadi tonggak bagi perusahaan di dunia untuk dapat diterima oleh lingkungan dimana perusahaan berada. Dengan penerapan CSR di perusahaan maka akan menciptakan iklim saling percaya di dalamnya, yang akan menaikkan motivasi dan komitmen karyawan. Dalam konteks PR, CSR diimplementasikan dalam program dan kegiatan *community relations*. Bisa juga dinyatakan, *community relations* merupakan bentuk CSR. Ada tiga bidang perhatian berbagai organisasi bisnis di Indonesia yakni: pendidikan, kesehatan, seni dan budaya.

Strategi CSR juga mengacu pada segitiga *sustainable development* sebagai wujud dari tanggungjawab sosial kepada masyarakat, dimana dalam segitiga ini perusahaan harus menyelaraskan kinerjanya serta tetap menjunjung tinggi kepedulian terhadap lingkungan dan masyarakat, hal ini disebut *triple bottom line*. Penyelarasan ketiga kinerja tersebut akan membuat perusahaan mampu meraih keuntungan dan kesuksesan. CSR mempunyai keharusan membuat program yang berkelanjutan untuk

komunitas mereka dan membuat ekonomi-sosial komunitas meningkat. Implementasi CSR yang baik menumbuhkan citra positif bagi perusahaan. Hal ini dapat terlihat dari bagaimana perusahaan membentuk komitmen dalam menjalankan program CSR mereka.

Salah satu bentuk dari kegiatan CSR perusahaan yang sering diterapkan di Indonesia adalah *community development*. Perusahaan yang mengedepankan konsep ini akan lebih menekankan pembangunan sosial dan pembangunan kapasitas masyarakat sehingga akan menggali potensi masyarakat lokal yang menjadi modal sosial perusahaan untuk maju dan berkembang. Selain dapat memberikan kesempatan untuk sosial dan ekonomi masyarakat, hal tersebut juga dapat menumbuhkan citra sebagai perusahaan yang peduli dan ramah terhadap lingkungan sekitarnya. Rasa memiliki perlahan-lahan muncul dari masyarakat sehingga masyarakat merasakan bahwa kehadiran perusahaan di daerah mereka akan berguna dan bermanfaat.

Hubungan antara perusahaan dengan stakeholder dapat terlihat dengan meninjau strategi dalam melaksanakan komitmen kinerja CSR, hal ini sangat menentukan efektifitas keberhasilan program dalam usaha untuk memandirikan dan menyejahterakan masyarakat. Salah satu strategi yang mengarah kepada hal tersebut adalah pengembangan masyarakat atau *community development*. Tinggi rendahnya kinerja CSR dan penerapan strategi *community development* tidak mutlak menjamin baik-buruknya hubungan perusahaan dengan stakeholdernya, namun dari kinerja ini

terlihat bagaimana komitmen, kebijakan dan tindakan perusahaan terhadap stakeholder mereka atau khususnya terhadap komunitas terdekat (Carrol dan Stone, 2001:23). Dukungan atau penolakan sosial terhadap kehadiran perusahaan salah satunya sangat bergantung pada bagaimana komitmen dan tindakan perusahaan terhadap mereka, yang secara obyektif dapat tercermin dari kinerja CSR.

PT. Holcim Indonesia merupakan salah satu industri ekstraktif yang memiliki perhatian kuat akan pelestarian lingkungan, maka perusahaan menginginkan untuk tampil menjadi yang terbaik di mata masyarakat luas. Salah satu cara yang dilakukan perusahaan adalah menjalin hubungan baik dengan stakeholder, baik pihak internal perusahaan karyawan dan keluarga maupun pihak eksternal perusahaan seperti pemerintah, masyarakat maupun konsumen dalam rangka penciptaan citra positif perusahaan. Dalam mewujudkan hubungan baik dan berupaya membentuk citra positif dengan stakeholder perusahaan, PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap membentuk strategi CSR.

Strategi CSR PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap dibentuk dengan menggunakan konsep strategi *community development* dan menerapkan sistem *triple bottom of line* sebagai sistem operasional perusahaannya. Strategi CSR ini terangkum dalam beberapa program rencana kerja pada tahun 2015 sebagai bentuk pemberdayaan masyarakat perusahaan diantaranya yaitu: Pos Pemberdayaan Keluarga (POSDAYA), program pendidikan dengan *tag line* lebih cerdas bersama Holcim, program

kesehatan dengan *tag line* lebih sehat bersama Holcim, program ekonomi dengan *tag line* berkembang bersama Holcim, program lingkungan dengan *tag line* lebih nyaman bersama Holcim, dan membangun Nusakambangan. Dalam penelitian ini peneliti akan lebih fokus pada program *community development* POSDAYA dikarenakan program ini merupakan program unggulan PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant.

POSDAYA ini sendiri merupakan program milik Yayasan Dana Sejahtera Mandiri (DAMANDIRI), yang dibentuk sejak tahun 2007. Yayasan Damandiri adalah sebuah yayasan yang independen, dan bukan binaan dari PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant. Sedangkan POSDAYA ini sendiri merupakan forum kebersamaan dengan mengharapkan anggotanya mengambil prakarsa dan melakukan kegiatan nyata memberdayakan dan membangun SDM dalam lingkungannya, yaitu RT, RW, dukuh, atau dusunnya. Upaya pembangunan ini diarahkan untuk memperkuat ketahanan dan kemampuan peran keluarga dalam melaksanakan fungsinya (<http://damandiri.or.id/index.php/main/profil> diakses pada 16 Februari 2017).

Pada tahun 2008 Damandiri membina kemitraan dengan PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant dan Lembaga Pengabdian Masyarakat Universitas Jendral Soedirman (LPM Unsoed) untuk membentuk program POSDAYA di Cilacap. Program POSDAYA ini dilaksanakan dalam bentuk Kuliah Kerja Nyata (KKN) yang melibatkan mahasiswa dari Universitas Jendral Soedirman. Tujuan utama dibentuknya program

POSDAYA yaitu untuk membina masyarakat dari keluarga kurang mampu dalam bentuk gotong-royong dan mewujudkan tingkat kesejahteraan sejati juga taraf hidup mandiri (Dokumen Monev Holcim tahun 2009 diakses pada 16 Februari 2017).

Program POSDAYA kemudian diadopsi oleh PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant dan menjadi strategi program CSRnya hingga saat ini. Hal ini dikarenakan sesuai dengan analisis kebutuhan dan keinginan masyarakat Kabupaten Cilacap dan memiliki tujuan yang sejalan dengan prioritas pemerintah daerah Cilacap, yaitu pengentasan kemiskinan dan memperpanjang masa sekolah. Pada pelaksanaan program POSDAYA oleh PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant memiliki peran sebagai pendamping dan pembina. Tak hanya itu, Holcim juga merupakan penyalur dana dalam rangkaian kegiatan POSDAYA.

POSDAYA memiliki keunggulan dengan 4 bidang kegiatan dalam pelaksanaannya yaitu: ekonomi, pendidikan, kesehatan dan lingkungan. POSDAYA diadakan di 4 Kecamatan meliputi 11 Kelurahan yang menjadi tempat berkumpulnya warga dari RW dan RT setempat untuk mengikuti beberapa rangkaian kegiatan POSDAYA diantaranya pelatihan keterampilan pokok dalam bentuk pengolahan bahan limbah yang diolah menjadi barang yang memiliki nilai jual sebagai bentuk pilar ekonomi, pendidikan anak usia dini dalam bentuk PAUD dan beasiswa diberikan kepada masyarakat kurang mampu namun berprestasi sebagai pilar pendidikan, perawatan kesehatan dalam bentuk posyandu balita dan lansia

sebagai pilar kesehatan serta pedestrian dan jambanisasi sebagai pilar lingkungan. POSDAYA memiliki tujuan berdasarkan pada visi kegiatan *community development* dari implementasi pelaksanaan CSR perusahaan yaitu untuk membuat, mengembangkan dan membentuk masyarakat lokal menjadi masyarakat mandiri.

Gambar 1.1 POSDAYA Bidang Ekonomi



Sumber: Hasil Observasi Tahun 2016

Pada tahun 2015 POSDAYA yang dibentuk oleh PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap telah berhasil meningkatkan dan menyebarluaskan pos-pos pemberdayaan hingga mencapai 51 kelompok pos pemberdayaan dan berhasil mendirikan 15 kelompok POSDAYA mandiri pada 11 kelurahan di Wilayah Cilacap, tak hanya itu POSDAYA meningkatkan pos pemberdayaannya untuk mencapai luaran dalam kemandirian masyarakat. Serta hasil yang telah didapat dari pembentukan POSDAYA ini adalah Indek Kepuasan Masyarakat (IKM) meningkat diantaranya baik dari segi usia harapan hidup, nilai ekonomi yang meningkat serta usia sekolah lebih

lama. Pada tahun 2015 pencapaian tertinggi yang berhasil diraih oleh perusahaan yaitu dengan mempertahankan penghargaan PROPER Emas yang telah diraih selama 5 tahun terakhir (wawancara dengan Ibu Susi Sumanti selaku *Community Relations Officer* pada 07 November 2016).

Pengembangan masyarakat yang ideal dilakukan melalui beberapa tahapan yaitu; perencanaan, implementasi, monitoring dan evaluasi. Keseluruhan tahapan tersebut telah dilakukan oleh PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant dalam mengembangkan program *community development* POSDAYA di Cilacap. Namun tahapan keempat yaitu tahapan evaluasi yang dilakukan secara internal melalui mekanisme instrumen yang dibangun oleh sistem POSDAYA memerlukan komparasi yang nantinya akan sangat menunjang bagi kesempurnaan program dan efektivitas kinerja.

Penelitian mengenai program *community development* POSDAYA terhadap PT. Holcim Indonesia, Tbk. telah dilakukan sebelumnya oleh Destri Widiaryani mahasiswi Ilmu Komunikasi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dengan judul POSDAYA sebagai program CSR PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant Tahun 2010 Studi Kasus Penerapan POSDAYA Sida Makmur dalam Rangka Menjalin Hubungan Baik Dengan Masyarakat Di Sekitar Perusahaan. Pada penelitian ini menjelaskan bahwa program CSR yang dilakukan PT. Holcim Indonesia Tbk Cilacap belum berhasil dan sesuai dengan apa yang direncanakan. Tujuan dari POSDAYA adalah meningkatkan kualitas hidup dari berbagai

bidang yang sementara masih belum tercapai, namun POSDAYA Sida Makmur ini juga dapat digunakan sebagai pendekatan terhadap masyarakat untuk tidak melakukan hal yang merugikan perusahaan dengan adanya dampak negatif operasional pabrik.

Dari penelitian yang dilakukan sebelumnya memiliki perbedaan yang dilakukan oleh peneliti saat ini dimana penelitian yang peneliti lakukan adalah evaluasi dari pengelolaan CSR Departemen *Community Relations* PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant melalui program *community development* POSDAYA. Fokus penelitian ini berdasarkan pada strategi pengelolaan CSR Departemen *Community Relations* melalui program *community development* POSDAYA itu sendiri dengan mengacu pada model evaluasi program yaitu model *preparation, implementation, dan impact* (PII) oleh Cutlip, Center and Broom. Penelitian ini dilaksanakan di Kecamatan Cilcap Utara pada tiga Kelurahan yaitu Gumlir kelompok POSDAYA Tunas Alamanda, Kelurahan Tritih Kulon kelompok POSDAYA Melati 8 dan Kelurahan Karangtalun kelompok POSDAYA Sida Makmur.

1.2 RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka dapat dijabarkan rumusan masalahnya yaitu:

1. Bagaimana pengelolaan CSR Departemen *Community Relations* PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant melalui program *community development* “POSDAYA“ tahun 2015?
2. Apa saja faktor-faktor pendukung dan penghambat pengelolaan CSR Departemen *Community Relations* PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant melalui program *community development* POSDAYA tahun 2015?

1.3 TUJUAN PENELITIAN

1. Untuk mendeskripsikan pengelolaan CSR Departemen *Community Relations* PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant melalui program *community development* POSDAYA tahun 2015.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor pendukung dan penghambat pengelolaan CSR Departemen *Community Relations* PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant melalui program *community development* POSDAYA tahun 2015.

1.4 MANFAAT PENELITIAN

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis yang di peroleh dari penelitian ini sebagai rekomendasi dalam bidang ilmu komunikasi khususnya dalam evaluasi pengelolaan CSR departemen *Community Relations* PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian diharapkan memenuhi beberapa kriteria yaitu:

- 1) Menjadi rekomendasi perusahaan dalam merumuskan evaluasi pelaksanaan CSR khususnya pada program *community development* POSDAYA.
- 2) Sebagai masukan perusahaan dalam pembuatan program CSR selanjutnya.
- 3) Manajemen dapat menyusun program peningkatan produktivitas perusahaan.
- 4) Untuk pengambilan keputusan atas program *community development* POSDAYA yang sedang berjalan.

1.5 Batasan Penelitian

Batasan penelitian ini bertujuan untuk membatasi pembahasan teori pokok dalam penjabaran penelitian ini. Batasan penelitian sangat penting dalam mendekati pada pokok permasalahan yang akan dibahas. Hal ini

agar tidak terjadi kerancuan ataupun kesimpangsiuran dalam menginterpretasi hasil penelitian ini. Ruang lingkup penelitian dimaksudkan sebagai penegasan mengenai batasan-batasan objek.

Ruang lingkup dalam penelitian ini yaitu pengelolaan CSR PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant melalui program *community development* POSDAYA tahun 2015, dan dilaksanakan pada tiga kelompok POSDAYA yang memiliki dampak paling besar terhadap operasional perusahaan yaitu pada Kecamatan Cilacap Utara di tiga Kelurahan yaitu Kelurahan Gumilir (kelompok POSDAYA Tunas Alamanda), Kelurahan Tritih Kulon (kelompok POSDAYA Melati 8) dan Kelurahan Karangtalun (kelompok POSDAYA Sida Makmur).

Penelitian ini menggunakan teori dari model evaluasi *preparation, implementation* dan *impact* (PII) oleh Cutlip, Center and Broom. Model teori ini memiliki tiga tahapan utama dan memiliki beberapa sub bab kecil pada setiap tahapannya. Tetapi dalam menggunakan model teori evaluasi ini peneliti tidak menggunakan semua sub bab kecil tiap tahapannya. Berikut penjabaran tahapan-tahapan yang peneliti gunakan:

1. *Preparation* (Persiapan):

- a. Kecukupan informasi latar belakang untuk desain program.
- b. Ketepatan pesan dan isi aktivitas.
- c. Kualitas pesan dan presentasi aktivitas.

2. *Implementation* (Pelaksanaan):
 - a. Jumlah pesan yang dikirim ke media dan aktivitas yang didesain.
 - b. Jumlah pesan yang ditempatkan dan aktivitas diimplementasikan.
 - c. Jumlah orang yang menerima pesan dan aktivitas.
 - d. Jumlah orang yang memerhatikan pesan dan aktivitas.
3. *Impact* (Dampak)
 - a. Jumlah orang yang memahami isi pesan.
 - b. Jumlah orang yang mengubah opini.
 - c. Jumlah orang yang mengubah sikap.

Tahap dampak memiliki enam tahapan dalam sub bab penyajiannya, tetapi dalam penelitian ini, peneliti hanya menggunakan tiga tahapan dari enam tahapan tersebut. Hal ini dibatasi karena pelaksanaan penelitian ini hanya dalam waktu satu tahun sehingga memiliki batasan sempit dalam menyajikan data yang dibutuhkan.

1.6 KERANGKA TEORI

1. *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Salah satu publik yang dihadapi *Public Relations* adalah komunitas. Rhenald Khasali dalam bukunya *Menejemen Public Relations "Konsep dan Aplikasinya di Indonesia"* (2009:127) mendefinisikan komunitas sebagai masyarakat yang bermukim atau mencari nafkah di sekitar pabrik, kantor, gedung, tempat pelatihan, tempat peristirahatan, atau di sekitar aset tetap perusahaan. Intinya

adalah komunitas merupakan kelompok kesatuan yang tinggal di sekitar lokasi perusahaan. terkait dengan komunitas maka tugas PR disini adalah mendidik komunitas agar mereka dapat berhubungan timbal balik dengan perusahaan dan tugas lainnya untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan mereka. Salah satu prinsip yang hendak dikembangkan melalui *community relations* adalah mengembangkan hubungan baik antar tetangga. Jerold mendefinisikan bahwa *community relations* merupakan peningkatan partisipasi dan penempatan organisasi pada komunitas melalui berbagai usaha untuk keuntungan bersama bagi organisasi maupun komunitas (Iriantara, 2004:27).

Salah satu bentuk komunikasi perusahaan dalam rangka mewujudkan hubungan baik dengan masyarakat sekitar adalah dengan melaksanakan program-program *Corporate Social Responsibility* (CSR). Dilihat dari kajian komunikasi program-program CSR yang dilaksanakan perusahaan pada dasarnya merupakan salah satu bentuk komunikasi sebagai informasi mengenai program tanggungjawab sosial perusahaan, karena melalui kegiatan CSR ini dijadikan sebagai alat bagi perusahaan untuk menyampaikan pesan milik perusahaan kepada masyarakat agar diperoleh saling pengertian. Melalui kegiatan CSR ini perusahaan mengajak, mendorong dan mengikutsertakan masyarakat untuk saling menyalurkan ide, aspirasi dan pendapat terkait apa yang

menjadi harapan dan tujuan masing-masing pihak. Beberapa definisi maupun konsep CSR telah berkembang pengertiannya, namun hakikatnya sama yaitu membawa kemajuan bukan hanya bagi perusahaan tetapi juga bagi masyarakat sekitar. Seperti yang dikutip dari *Business for Social Responsibility* (Kartini, 2009:10): BSR mendefinisikan CSR sebagai: *business practice that strengthen accountability, respecting, ethical values in the interest of all stakeholder*. Melalui definisi tersebut BSR menyatakan bahwa perilaku bisnis yang bertanggungjawab adalah dengan menghormati dan memelihara lingkungan hidup serta membantu meningkatkan kualitas hidup melalui pemberdayaan masyarakat dan melakukan investasi dimasyarakat dimana perusahaan beroperasi.

Selanjutnya dikatakan oleh Ismail Maimunah tahun 2009 dalam hasil penelitiannya, bahwa kini CSR disebut sebagai tanggungjawab perusahaan, tanggungjawab bisnis dan kesempatan sosial perusahaan yang merupakan sebuah konsep dimana bisnis organisasi mempertimbangkan kepentingan masyarakat dengan mengambil tanggungjawab atas dampak kegiatan mereka pada pelanggan, pemasok, karyawan, pemegang saham, masyarakat dan pemangku kepentingan lainnya serta lingkungan mereka (Ismail, Maimunah. 2009:199 dalam *Jurnal Internasional Penelitian Sosial Vol. 02 No. 09. Corporate Social Responsibility and its Role in "Community Development: An International Perspective"* diakses pada 16

November 2016). Melalui definisi tersebut menjelaskan bahwa kewajiban menunjukkan organisasi harus mematuhi undang-undang dan secara sukarela mengambil inisiatif untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan mereka dan keluarga mereka serta bagi masyarakat lokal dan masyarakat pada umumnya.

Dari definisi tersebut, terumuskan bahwa CSR merupakan salah satu etika perusahaan yang mengacu pada strategi perusahaan atau perusahaan melakukan bisnis dengan cara yang etis bersama masyarakat yang ramah. Secara moral dan etika, perusahaan mengadakan komunikasi dengan masyarakat sekitar, karena perusahaan merupakan bagian besar dari masyarakat dimana perusahaan tersebut berdiri. Pada intinya konsep CSR merupakan konsep dimana perusahaan harus mampu menyesuaikan diri dengan masyarakat sekitar melalui beragam program kepedulian yang dijalankan, seperti bekerja dalam kemitraan dengan masyarakat lokal, investasi sensitif secara sosial, mengembangkan hubungan dengan karyawan, pelanggan juga keluarga dan terlibat dalam kegiatan konservasi lingkungan (Ismail, Maimunah. 2009:199 dalam *Jurnal Internasional Penelitian Sosial Vol. 02 No. 09. Corporate Social Responsibility and its Role in "Community Development: An International Perspective"* diakses pada 16 November 2016).

Namun demikian terdapat hal yang perlu diperhatikan dalam memaknai CSR bahwa berbagai kegiatan CSR yang telah

diimplementasikan oleh perusahaan didasarkan atas kesukarelaan. Kesukarelaan bukan semata-mata karena belas kasihan, namun karena penelitian yang mendalam tentang hubungan erat antar pencapaian tujuan masyarakat dengan pencapaian tujuan perusahaan.

Perusahaan melakukan strategi CSR yang merupakan salah satu bentuk etika perusahaan untuk menanamkan persepsi positif, strategi CSR ini menjadi tonggak bagi perusahaan-perusahaan di dunia untuk dapat diterima oleh lingkungan dimana perusahaan berada. Dengan penerapan CSR secara sukarela di perusahaan maka akan menciptakan iklim saling percaya didalamnya, yang akan menaikkan motivasi dan komitmen karyawan.

Dalam prakteknya di lapangan, suatu kegiatan perusahaan disebut CSR ketika memiliki sejumlah unsur sebagai berikut: (Nurdizal M. Rachman, 2011:13-14).

- a. *Continuity and sustainability* atau berkesinambungan dan berkelanjutan merupakan unsur vital dari CSR. CSR merupakan hal yang bercirikan pada *long term perspective* dan bukan berdasar *trend*.
- b. *Community and empowerment* atau pemberdayaan komunitas, salah satu indikasi dari suksesnya sebuah program CSR adalah dengan adanya kemandirian yang lebih pada komunitas, dibandingkan dengan sebelum program CSR hadir.

- c. *Two ways*, artinya program CSR bersifat dua arah, korporat bukan lagi berperan sebagai komunikator tetapi juga harus mampu mendengarkan aspirasi dari komunitas.

Terkait dengan pelaksanaan kegiatan CSR, Kartini (2009:54-55) dalam bukunya: Transformasi Konsep Sustainability Manajemen dan Implementasi di Indonesia, menjelaskan beberapa indikator kinerja kunci dalam melihat implementasi CSR yang dilakukan oleh sebuah perusahaan yakni dapat dilihat dari:

- a. *Leadership* (kepemimpinan), program CSR dapat dikatakan berhasil jika mendapatkan dukungan top manajemen, terdapat kesadaran filantropi dari pimpinan yang menjadi dasar pelaksanaan program.
- b. Proporsi bantuan CSR dirancang, bukan semata-mata pada kisaran anggaran saja, melainkan juga pada tingkatan serapan maksimal, artinya apabila areanya luas maka anggarannya harus besar.
- c. Transparansi dan akuntabilitas, terdapat laporan tahunan (*annual report*).
- d. Cakupan wilayah (*coverage area*), terdapat indentifikasi penerima manfaat secara tertib dan rasional berdasarkan skala prioritas yang ditentukan.
- e. Perencanaan mekanisme monitoring dan evaluasi.
- f. Pelibatan stakeholder (*stakeholder engagement*).

g. Keberlanjutan (*sustainebility*), terjadi alih peran dari perusahaan ke masyarakat, tumbuhnya rasa memiliki program pada diri masyarakat.

h. Hasil nyata (*outcome*), memberikan dampak ekonomi masyarakat yang dinamis, terjadi penguatan komunitas.

Selanjutnya berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Limijaya Felisia tahun 2014 menyatakan bahwa CSR merupakan suatu pengembangan konsep yang dikemukakan oleh John Elkington pada tahun 1997, yaitu "*The Triple Bottom of Line*". Dalam konsep tersebut dinyatakan bahwa agar perusahaan dapat mempertahankan keberlangsungannya maka perlu memperhatikan 3P, yaitu tidak hanya *profit*, namun juga mampu memberikan kontribusi kepada masyarakat *people* serta ikut aktif dalam menjaga kelestarian lingkungan *planet* (Jurnal Ekonomi Vol. 18 No. 01. "*Triple Bottom of Line dan Sustainability*" diakses pada 15 November 2016).

CSR sebagai sebuah gagasan perusahaan tidak lagi dihadapkan pada tanggungjawab yang berpijak pada *single bottom line*, yaitu nilai perusahaan yang direfleksikan dalam kondisi keuangannya saja. Tetapi tanggungjawab sebuah perusahaan harus berpatokan pada *triple bottom line*. *Bottom lines* tidak hanya terdiri hanya pada ekonomi saja tetapi juga terdiri dari sosial dan lingkungan. Karena kondisi keuangan saja tidak cukup menjamin nilai perusahaan tumbuh secara berkelanjutan. Keberlanjutan perusahaan hanya akan

terjamin apabila perusahaan memperhatikan dimensi sosial dan lingkungan hidup. Sudah menjadi fakta bagaimana resistensi masyarakat sekitar, diberbagai tempat dan waktu muncul kepermukaan terhadap perusahaan yang dianggap tidak memperhatikan aspek-aspek sosial, ekonomi dan lingkungan hidupnya.

Jadi dapat disimpulkan bahwa CSR adalah komitmen perusahaan untuk memberikan kontribusi jangka panjang terhadap suatu permasalahan tertentu yang ada dimasyarakat atau lingkungan sekitarnya, untuk dapat menciptakan lingkungan yang lebih baik. Kontribusi perusahaan tidak hanya diberikan kepada karyawan perusahaan saja tetapi juga diberikan kepada masyarakat yang berada di lingkungan perusahaan. Dan juga, kontribusi tersebut bisa berupa banyak hal, misalnya beasiswa untuk anak karyawan, bantuan dana, bantuan tenaga ahli dari perusahaan, bantuan berupa barang, dll. Tujuan CSR juga tidak hanya untuk memanjakan, karena hal tersebut akan membentuk pembodohan terhadap masyarakat. Tetapi CSR disini memiliki tujuan untuk pemberdayaan bukan memperdayai, dan pemberdayaan bertujuan untuk mewujudkan kemandirian kepada masyarakat.

2. *Community Development* Sebagai Bentuk Kegiatan CSR

Salah satu bentuk dari kegiatan CSR perusahaan yang sering diterapkan di Indonesia dengan melibatkan komunitas sekitar dalam kegiatan pengembangan masyarakat lokal adalah *community development*. Jim Ife dan Frank Tesoriero (2009:108) dalam bukunya *Community Development* “Alternatif Pengembangan Masyarakat di Era Globalisasi” menyatakan bahwa masyarakat lokal yang dimaksud adalah masyarakat yang berada di sekitar operasi perusahaan dan tidak memiliki hubungan secara kontraktual dengan perusahaan. Kegiatan CSR melalui *community development* memiliki tujuan agar mampu memberdayakan potensi yang dimiliki masyarakat lokal sehingga dapat memberi manfaat jangka panjang bagi perusahaan dan masyarakat itu sendiri.

Budimanta (dalam Rahman, 2009:08) mendefinisikan *community development* sebagai kegiatan pengembangan masyarakat yang diselenggarakan secara sistematis, terencana dan diarahkan untuk memperbesar akses masyarakat guna mencapai kondisi sosial, ekonomi dan kualitas kehidupan yang lebih baik.

Perusahaan yang menerapkan konsep tersebut akan lebih menonjolkan pembangunan sosial masyarakat sehingga akan menumbuhkan potensi masyarakat lokal yang dapat menjadi modal sosial perusahaan agar dapat lebih berkembang. Selain dapat membentuk peluang sosial dan ekonomi masyarakat, cara ini juga

dapat membangun image dan citra sebagai perusahaan yang peduli terhadap lingkungan. Sehingga, rasa memiliki akan timbul perlahan dari masyarakat dan keberadaan perusahaan dapat berguna serta bermanfaat untuk masyarakat.

Secara hakikatnya *community development* merupakan suatu proses adaptasi sosial budaya yang dilakukan oleh perusahaan maupun pemerintah terhadap komunitas lokal. Artinya, perusahaan adalah sebuah elemen dari serangkaian elemen yang ada dalam masyarakat. Sebagai salah satu elemen, perusahaan masuk dalam struktur sosial masyarakat setempat dan berpengaruh terhadap elemen lain yang ada. Dengan kesadarannya, perusahaan harus bisa membawa komunitas lokal kearah kemandirian tanpa merusak tatanan sosial budaya yang sudah ada.

Tinggi rendahnya kinerja CSR dan penerapan strategi *community development* tidak mutlak menjamin baik-buruknya hubungan perusahaan dengan stakeholdernya, namun dari kinerja ini terlihat bagaimana komitmen, kebijakan dan tindakan perusahaan terhadap stakeholder mereka atau khususnya terhadap komunitas terdekat (Jim Ife, 2009:201). Dukungan atau penolakan sosial terhadap kehadiran perusahaan salah satunya sangat bergantung pada bagaimana komitmen dan tindakan perusahaan terhadap mereka, yang secara obyektif dapat tercermin dari kinerja CSR.

Pelaksanaan CSR melalui *community development* dapat dilakukan dengan siklus pengembangan komunitas yang dimulai dengan berprinsip pada *development*, yakni pengembangan konsep, tujuan dan sasaran program berdasar *community needs analysis* atau analisa kebutuhan komunitas (Rahman, 2009:34). Dalam melakukan analisis kebutuhan, perusahaan harus dapat memenuhi kebutuhan dan bukan sekedar membuat daftar keinginan yang bersifat sesaat. Analisis kebutuhan harus dilakukan secara cermat agar dapat menggali kebutuhan yang sesungguhnya dibutuhkan oleh masyarakat banyak dan bukan hanya keinginan beberapa orang saja. Dalam melaksanakan tahap ini komunitas yang menjadi sasaran dilibatkan dan didorong untuk berpartisipasi aktif.

Tahap selanjutnya adalah sosialisasi, yang berarti sosialisasi program *community development* kepada seluruh komunitas melalui aktifitas PR. Sehingga komunitas sebagai sasaran program merasa memiliki dan bertanggungjawab terhadap pelaksanaan serta keberhasilan program. Tahap sosialisasi merupakan tahapan yang penting, sosialisasi hendaknya melalui media dengan pesan komunikasi yang tepat. Selanjutnya program yang disajikan untuk direalisasikan harus sesuai dengan kebutuhan komunitas. Perusahaan harus mampu mengakomodasi tentang *needs, desire, interest*, dan *wants* yang muncul dalam komunitas.

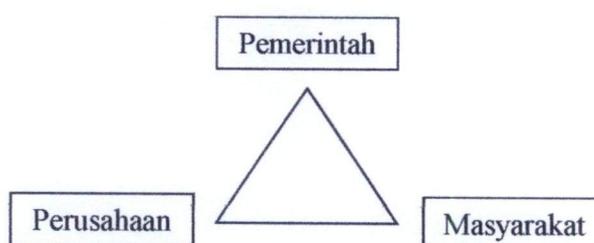
Kegiatan CSR yang dilakukan PR perusahaan melalui *community development* mengandung upaya untuk meningkatkan partisipasi dan rasa memiliki (*participating and belonging together*) terhadap program yang dilaksanakan, dan harus mengandung unsur pemberdayaan masyarakat. Partisipasi masyarakat sebagai suatu konsep dalam *community development* yang merupakan sebuah konsep sentral dan prinsip dasar dari *community development*. Peningkatan partisipasi masyarakat merupakan salah satu bentuk pemberdayaan masyarakat (*social empowerment*), secara aktif yang berorientasi pada pencapaian hasil pelaksanaan program yang dilakukan masyarakat (Jim Ife, 2009:294). Dalam pelaksanaan program *community development* yang dilaksanakan perusahaan dapat dijalankan melalui beberapa pendekatan yakni (Rahman, 2009:103):

- a. Perencanaan dengan sistem “*top down planning*” artinya adalah perencanaan yang dilakukan oleh perusahaan sebagai pemberi gagasan awal serta perusahaan berperan lebih dominan dalam mengatur jalannya program yang berawal dari perencanaan hingga proses evaluasi.
- b. Perencanaan dengan sistem “*bottom up planning*” ialah perencanaan yang bekerja, dimana masyarakat akan lebih berperan dalam program baik dari segi pemberian gagasan awal hingga mengevaluasi program yang telah terlaksana sedangkan

perusahaan sendiri hanya berperan sebagai fasilitator dalam perwujudan program.

Pada perkembangannya konsep CSR perusahaan melalui kegiatan *community development* membutuhkan kemitraan untuk saling berkolaborasi dalam mengembangkan program *community development*. Ada tiga pihak yang terlibat dalam pola kemitraan yakni pemerintahan, masyarakat dan perusahaan itu sendiri. Hal ini dikenal dengan istilah *Tri-Sector Partnership* (Kartini, 2009:52).

Gambar. 1.2 *Tri Sector Partnership*



Sumber: (Kartini, 2009:52)

Melalui kemitraan ini diharapkan program *community development* yang dilaksanakan tidak berjalan sendiri-sendiri atau tidak tumpang tindih. Diharapkan untuk saling menguntungkan antar pihak yang melakukan kemitraan dan terus mengembangkan program *community development* agar dapat memandirikan dan mensejahterakan masyarakat sekitar. Sebagai bentuk konsep yang membangun masyarakat sekitar, kehadiran CSR yang dilaksanakan melalui *community development* mampu memberikan kontribusi dan manfaat nyata yang dirasakan masyarakat sasaran dan perusahaan.

Kemitraan yang dijalankan bersama pemerintah daerah biasanya sering digunakan sebagai sebuah model komunikasi dalam program pemberdayaan masyarakat untuk menyampaikan informasi mengenai program yang akan dilaksanakan melalui para pemerintah daerah yang dianggap dapat memberikan pemahaman kepada masyarakat. Hal ini sesuai dengan model komunikasi *two step flow model*.

Model komunikasi ini merupakan model dua tahap berasal dari Lazarsfeld, Berelson, dan Gaudet (1948). Berdasarkan penelitiannya menyatakan bahwa, ide-ide sering kali datang dari radio dan surat kabar yang ditangkap oleh pemuka pendapat (*opinion leader*) dan dari mereka ini berlaku menuju penduduk yang kurang aktif. *Opinion leader* dianggap sebagai orang yang memiliki status sosial tinggi, paham terhadap suatu topik masalah yang akan disampaikan kepada masyarakat. Tahap pertama pada model komunikasi ini adalah dari sumbernya, dimana komunikator dari pemuka pendapat kepada masyarakat, yang juga menyangkut penyebaran pengaruh.

Model dua tahap ini menyebabkan kita menaruh perhatian kepada peranan media massa dan komunikasi antar pribadi. Maka model dua tahap melihat massa sebagai perorangan yang berinteraksi. Hal ini menyebabkan penduduk terbawa kembali ke komunikasi massa. Pada dasarnya model ini tidak memberikan penjelasan yang cukup atas apa yang diketahui tentang proses komunikasi massa yang terlalu mendetail untuk diterangkan dengan

satu kalimat saja. Meskipun demikian, dari penelitian komunikasi timbul dua keuntungan dari hipotesis dua tahap tersebut yaitu:

- a. Suatu pemusatan kegiatan terhadap kepemimpinan opini dalam komunikasi massa.
- b. Beberapa perbaikan dari komunikasi dua tahap, seperti komunikasi dua tahap dan komunikasi tahap ganda (Denis McQuail dan Sven Windahl, 1993:102-103).

3. Langkah-langkah *Corporate Social Responsibility*

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Roza Suswita tahun 2014 menyatakan bahwa pelaksanaan program CSR melibatkan beberapa pihak yaitu perusahaan, pemerintah, lembaga swadaya masyarakat, perguruan tinggi, tokoh-tokoh masyarakat, serta calon penerima manfaat CSR. Oleh sebab itu, dalam implementasi program CSR diperlukan beberapa langkah-langkah yang akan menjamin terlaksananya implementasi program CSR dengan baik, langkah-langkah tersebut yaitu: (Roza, Suswita. 2014. dalam Jurnal Mankeu, Vol. 03 No.01. "*Implementasi dan Evaluasi Program Corporate Social Responsibility*").

Langkah pertama, implementasi CSR untuk memperoleh persetujuan dan dukungan dari para pihak yang terlibat. Sebagai contoh implementasi CSR harus memperoleh persetujuan dan dukungan dari manajemen puncak perusahaan sehingga pelaksanaan

program CSR didukung sepenuhnya oleh sumberdaya yang dimiliki oleh perusahaan. Sumberdaya tersebut meliputi sumberdaya finansial dalam bentuk penyediaan anggaran untuk pelaksanaan CSR, maupun sumberdaya manusia yakni para karyawan perusahaan yang diterjunkan perusahaan untuk melaksanakan program CSR.

Langkah kedua, yang harus diciptakan untuk menunjang keberhasilan implementasi program CSR adalah ditetapkannya pola hubungan diantara pihak-pihak yang terlibat secara jelas. Hal ini akan meningkatkan kualitas koordinasi pelaksanaan program CSR. Tanpa adanya pola hubungan yang jelas diantara berbagai pihak yang terlibat dalam pelaksanaan CSR, maka kemungkinan besar pelaksanaan program CSR tersebut tidak akan berjalan secara optimal. Selain itu tanpa adanya pola hubungan yang jelas, maka kemungkinan keberlanjutan program CSR tersebut akan berkurang.

Langkah ketiga, adalah adanya pengelolaan program yang baik. Pengelolaan program yang baik hanya dapat terwujud bila terdapat kejelasan tujuan program dan terdapat kesepakatan mengenai strategi yang digunakan untuk mencapai tujuan program dari pihak yang terlibat dalam pelaksanaan CSR. Perwujudan program tersebut juga memerlukan dukungan terhadap program yang tengah dijalankan dari pihak-pihak yang terlibat dan terdapat kejelasan mengenai durasi waktu pelaksanaan program serta siapa yang bertanggungjawab untuk memelihara kontinuitas pelaksanaan

kegiatan misalnya untuk aktivitas *community development* dalam bentuk pemberian fasilitas produksi kepada UKM bila program CSR sudah berakhir.

4. Model Evaluasi Program

Definisi evaluasi menurut Yosali Iriantara adalah proses penilaian berdasarkan standar dan tujuan. Standar disini adalah hasil yang diinginkan atau peristiwa yang diharapkan terjadi, yang digunakan untuk melihat tujuan dengan cara membandingkannya dengan hasil (2004:53).

Dari sisi pendekatan, menurut Djudju (dalam Iriantara, 2004:147-148) membagi evaluasi menjadi 6 kategori yaitu:

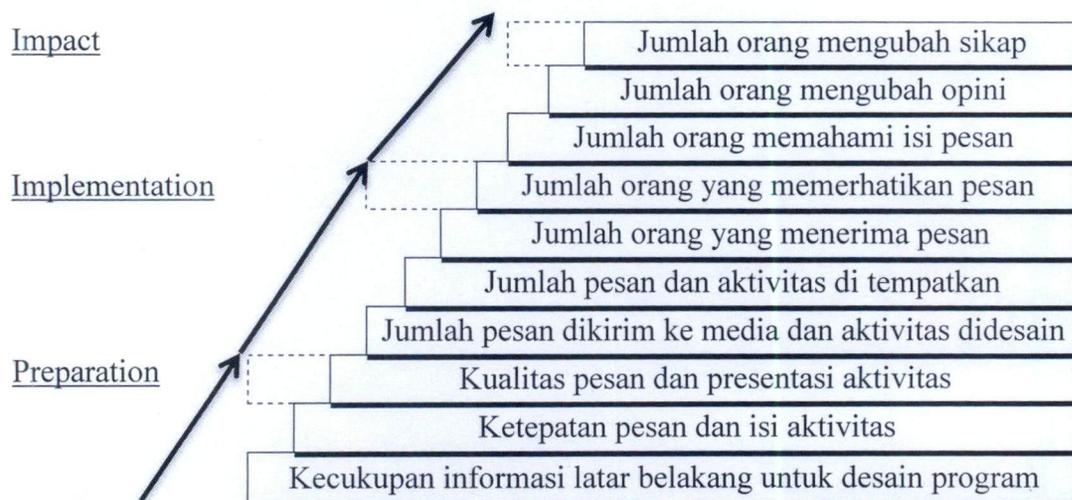
- a. Evaluasi untuk pengambilan keputusan.
- b. Evaluasi bagian program.
- c. Evaluasi atas proses evaluasi.
- d. Evaluasi jenis data dan efektivitas.
- e. Evaluasi pencapaian tujuan.
- f. Evaluasi atas hasil dan dampak.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan melalui evaluasi bagian program dimana evaluasi ini bertujuan untuk mengevaluasi bagian tertentu dari program seperti bagian implementasi sebuah program.

Model evaluasi program digunakan untuk mengetahui seberapa jauh keberhasilan program yang dilaksanakan sehingga diperoleh langkah-langkah untuk melakukan perbaikan atau pengembangan. Model evaluasi adalah model desain yang dibuat oleh ahli-ahli atau pakar-pakar evaluasi. Model evaluasi mencakup konsep evaluasi waktu pelaksanaan, kapan evaluasi dilaksanakan, tujuan evaluasi dan acuan yang dianut oleh evaluator.

Evaluasi program sebagai suatu sistem memiliki cakupan bidang sosial yang sangat luas, dan memiliki banyak model. Suatu model evaluasi menunjukkan ciri khas baik dari tujuan evaluasi, aspek yang dievaluasi, keluasan cakupan, tahapan evaluasi, tahapan program yang akan di evaluasi, dan cara pendekatan.

Bagan 1.1 Model Evaluasi PII



Sumber: Cutlip, Center and Broom (2011:419).

Dalam penelitian evaluasi ini, peneliti menggunakan model evaluasi PII (*Preparation, Implementation dan Impact*) dari Cutlip,

Center dan Broom. Terdapat beberapa level dalam model evaluasi PII yang berperan dalam evaluasi program, yaitu:

a. *Preparation* (Persiapan).

Dasar pertama pada level ini memberikan evaluasi mengenai kecakupan pengumpulan informasi dan penelitian yang digunakan untuk mengukur apakah informasi tersebut sesuai untuk membuat perencanaan program yang tepat dan efektif. Dalam evaluasi tahap persiapan ini juga mengkaji ketepatan pesan dan isi aktivitas dalam perencanaan program. Kemudian tahap akhir dari level perencanaan ini adalah terkait kualitas pesan dalam perencanaan dan presentasi aktivitas.

b. *Implementation* (Pelaksanaan).

Level kedua pada model evaluasi PII adalah pelaksanaan program. Evaluasi pada level ini masih berkaitan dengan pengukuran pada level sebelumnya yakni level perencanaan, yang mana lebih menekankan pada latar belakang informasi, ketepatan pesan dan kualitas pesan. Dasar pertama pada level evaluasi pelaksanaan adalah dengan mengetahui jumlah pesan yang dikirim ke media dalam pelaksanaan program. Selanjutnya, menentukan berapa banyak sasaran yang menerima pesan dan memerhatikan jumlah orang dari target sasaran tersebut.

c. *Impact* (Dampak).

Selanjutnya adalah level evaluasi pada tahap akhir yakni level dampak. Tahap ini lebih mengarah kepada hasil dari sasaran pada tujuan dan pelaksanaan program. Sejauh mana sasaran dapat menerima pesan. Apakah program ini berpengaruh terhadap perubahan pada sasaran. Pada level evaluasi dampak, pengukuran dapat diketahui melalui fase pertama dengan melihat jumlah orang yang memahami pesan. Keanekaragaman pesan dapat diterima oleh khalayak sasaran, perusahaan yang mempunyai tujuan harus memiliki cara untuk mengkomunikasikan informasi dan juga memiliki tujuan untuk meningkatkan kesadaran dan pemahaman. Pada level evaluasi dampaknya merupakan level akhir atau level tertinggi dari pencapaian evaluasi. Level evaluasi dampak lebih menekankan pada jumlah sasaran, dengan jumlah orang yang memahami isi pesan, mengubah opini dan mengubah sikap.

1.7 METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian dengan metode kualitatif dengan jenis penelitian evaluatif deskriptif. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati

(Moleong, 2013:4). Tahapan penelitian kualitatif menurut John Creswell adalah dimulai dengan identifikasi masalah, penelusuran ke perpustakaan kemudian mencari maksud dan tujuan penelitian, pengumpulan data, analisis dan penafsiran data yang terakhir (Moleong, 2013:19).

Penelitian kualitatif bertujuan untuk menjelaskan fenomena dengan sedalam-dalamnya dengan cara mengumpulkan data. Riset ini tidak mengutamakan besarnya populasi disini yang lebih ditekankan adalah kedalaman kualitas data bukan kuantitas data. Dari kajian tentang definisi tersebut dapat dirangkum bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dll (Moleong, 2013:6).

2. Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant dipilih karna perusahaan ini melaksanakan kegiatan CSR melalui program *community development* salah satu programnya yaitu POSDAYA program ini berbasis 4 pilar, yaitu kesehatan, pendidikan, ekonomi dan lingkungan. Periodisasi data dalam penelitian ini adalah mengambil pada tahun 2015. Fokus penelitian ini dilaksanakan di Kecamatan Cilcap Utara pada tiga

Kelurahan yaitu Gumlir kelompok POSDAYA Tunas Alamanda, Kelurahan Tritih Kulon kelompok POSDAYA Melati 8 dan Kelurahan Karangtalun kelompok POSDAYA Sida Makmur sebagai tempat pelaksanaannya program *community development* POSDAYA.

3. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, masing-masing teknik tersebut saling melengkapi satu sama lain yang mendukung jalannya penelitian ini. Pada teknik pengumpulan data, peneliti mengumpulkan data dengan melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi. Fokus penelitian ini dengan mengacu pada model evaluasi *preparation, implementation, dan impact* (PII) oleh Cutlip, Center and Broom. Adapun teknik-teknik yang digunakan adalah sebagai berikut:

Tabel 1.1 Teknik Pengumpulan Data Menggunakan Model PII.

Level Evaluasi PII	Pedoman Penelitian	Keterangan	Teknik Pengumpulan Data
Perencanaan <i>(Preparation)</i>	Kecakupan informasi latar belakang untuk desain program	Penentuan target sasaran dalam stakeholder	Wawancara, Observasi dan Dokumen
		Penjabaran krisis/permasalahan yang ada berdasarkan riset	
		Mengidentifikasi latar belakang target sasaran	

	Ketepatan pesan dan isi aktivitas	Ketepatan program dengan permasalahan, target sasaran dan media	
		Komunikasi yang akurat, tepat waktu dan tepat sasaran	
		Peristiwa dan aktivitas lain sebagai pendukung program	
		Target kinerja dalam program	
	Kualitas pesan dan presentasi aktivitas	Mempertimbangkan kualitas kinerja	
Pelaksanaan (Implementation)	Jumlah pesan yang dikirim ke media dan aktivitas yang didesain	Mendokumentasi materi aktivitas	Wawancara, Observasi dan Dokumen
	Jumlah pesan yang ditempatkan dan aktivitas yang diimplementasikan	Penentuan target sasaran dalam mendapatkan pesan	
		Langkah apa saja yang digunakan dalam penyampaian pesan	
		Mengidentifikasi efektivitas pesan ke dalam saluran komunikasi	
	Jumlah orang yang menerima pesan dan aktivitas	Sasaran penerima pesan meliputi pembaca, pemirsa, pendengar	
Sasaran efektif meliputi target sasaran			
	Jumlah orang yang memperhatikan pesan	Mengidentifikasi jumlah sasaran yang	

	dan aktivitas	memperhatikan pesan	
Evaluasi dan Penilaian Dampak (Impact)	Jumlah orang yang memahami isi pesan	Mengetahui jumlah sasaran dari dampak pelaksanaan program	Wawancara, Observasi dan Dokumen
	Jumlah orang yang mengubah opini		
	Jumlah orang yang mengubah sikap		

Sumber: *Effective Public Relations, edisi IX (Cutlip, Center and Broom, 2011:419-434).*

a. Wawancara.

Wawancara merupakan proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab dan tatap muka antara si pewawancara dengan narasumber dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* atau paduan wawancara (Nazir, 2005:234).

Wawancara dapat dilakukan dengan tiga tipe, yaitu menggunakan tipe *in-depth interview*, *focused interview* dan *survei* (Nazir, 2005:235). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan tipe wawancara *in-depth interview*, dimana pewawancara dapat menanyakan pada responden tentang fakta yang terjadi dan opini mereka atas peristiwa tersebut. Dalam wawancara ini seseorang responden dapat diwawancarai tidak hanya sekali, bahkan sampai tidak ada lagi informasi terkait dengan isu yang sedang diteliti. Responden disebut juga informan dapat mengarahkan penelitian pada calon-calon responden yang lain.

Adapun pihak yang akan diwawancarai dalam penelitian ini adalah:

1) Pihak PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant yang terdiri dari Manager *Community Relations*, *Community Development Coordinator*, *Community Relations Officer 3* dan 4.

a) Kusdiharta selaku *General manager Community Relation* PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant yang akan menjelaskan gambaran umum, visi, misi dan latar belakang dari *Community Relations* PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant.

b) Susi Susanti, selaku *Community Relations Officer 4* PT. Holcim Indonesia Tbk. Cilacap Plant yang mengetahui dengan jelas pelaksanaan program dan evaluasi kegiatan CSR dan program *community development* POSDAYA.

2) Pihak pengurus POSDAYA di Kecamatan Cilcap Utara pada tiga kelurahan yaitu Gumlir, Tritih Kulon dan Karangtalun.

a) Nur Wahyudin selaku pengurus POSDAYA Tunas Alamanda Kelurahan Gumlir.

b) Chipto Adi Susilowanto selaku pengurus POSDAYA Melati 8 Kelurahan Tritih Kulon.

- c) Bambang Amirul selaku pengurus POSDAYA Sida Makmur Kelurahan Karangtalun.
- 3) Masyarakat Kecamatan Cilacap Utara pada tiga Kelurahan yaitu Kelurahan Gumilir, Kelurahan Tritih Kulon dan Kelurahan Karangtalun.
- a) Ummi Kalsum (26th) Kelurahan Gumilir.
 - b) Adnan Widodo (38th) Kelurahan Tritih Kulon.
 - c) Dwi Septiani (30th) Kelurahan Karangtalun.
- b. Observasi.

Matthews and Ross (dalam Herdiansyah, 2013:129) menyatakan observasi merupakan metode pengumpulan data melalui indra manusia. Berdasarkan pernyataan ini, indra manusia menjadi alat utama dalam melakukan observasi. Tentu saja indra yang terlibat bukan hanya indra penglihatan saja, indra lainnya pun dapat dilibatkan seperti indra pendengaran, penciuman, perasa dan lain sebagainya. Tujuan observasi ini untuk menggambarkan program secara menyeluruh yang termasuk dalam:

1. Pelaksanaan kegiatan yang terangkum dalam POSDAYA
2. Partisipan yang mengikuti kegiatan POSDAYA
3. Makna dari apa yang telah ditelaah melalui pelaksanaan kegiatan POSDAYA

Dalam observasi ini peneliti teridentifikasi secara jelas dan selama observasi subjek riset sadar bahwa mereka sedang di observasi. Dalam observasi yang dilakukan peneliti pihak PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant sangat suportif dalam membantu peneliti mengerjakan penelitian yakni dengan memposisikan peneliti bukan sebagai mahasiswa namun lebih menempatkan posisi yang sejajar sebagai staff Departemen *Community Relations* dengan sering melibatkan peneliti dalam setiap aktivitas dilakukan oleh perusahaan seperti mengajak peneliti melakukan kunjungan maupun pengecekan langsung ke pos-pos POSDAYA. Peneliti juga dilibatkan secara langsung pada evaluasi kegiatan program POSDAYA.

Dari pihak pengurus POSDAYA dalam hal ini juga memberi support dengan membantu peneliti mengajukan informan yang aktif mengikuti kegiatan program. Dalam penelitian ini peneliti juga melakukan pengamatan langsung terhadap keberlangsungan program *community development* POSDAYA pada empat kelurahan di kabupaten Cilacap.

c. Dokumen.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar dan sketsa (Sugiyono, 2011:240). Pada penelitian ini peneliti

menggunakan lima dokumentasi berupa foto dan empat dokumen laporan PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant tahun 2015.

- 1) Laporan tahunan.
- 2) Laporan anggaran CSR.
- 3) Laporan *community development* POSDAYA.
- 4) Laporan data penduduk Kecamatan Cilacap Utara.

4. Analisis Data

Analisis data kualitatif menurut Bogdan & Biklen adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, menyintesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari, dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain. Data yang diperoleh baik itu hasil wawancara, dokumentasi dan laporan akan dianalisis menggunakan pendekatan kualitatif dan mencoba memberikan kesimpulan dari seluruh data yang diperoleh (Moleong, 2013:248).

Dalam hal ini, peneliti akan menggabungkan dengan menganalisis data yang diperoleh, melalui model evaluasi PII, seperti bagaimana perencanaan, pelaksanaan dan dampak pada pengelolaan CSR PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant melalui program *community development* POSDAYA tahun 2015. Sedangkan,

menurut Miles dan Huberman (dalam Sugiyono, 2006:91)) mengemukakan bahwa analisis data dilakukan menggunakan beberapa langkah sebagai berikut :

a) Reduksi Data.

Data yang diperoleh dari lapangan cukup banyak, untuk itu perlu di catat secara teliti dan rinci untuk segera dilakukan analisis data melalui reduksi data. Mereduksi data berarti merangkum dan memiliki hal-hal pokok yang memfokuskan pada hal-hal penting dan dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya dan mencari bila di perlukan. Reduksi data ini merupakan hasil kumpulan data yang diambil dengan menggunakan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan data dokumen.

b) Penyajian Data.

Setelah reduksi data, penyajian data merupakan upaya pengumpulan informasi kedalam suatu konfigurasi yang mudah dipahami. Penyajian data yang mudah dipahami dan sederhana adalah cara utama untuk menganalisis data kualitatif yang valid. Penyajian data yang peneliti lakukan adalah mengenai evaluasi pengelolaan CSR PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant

melalui program *community development* POSDAYA tahun 2015.

Dikarenakan penelitian ini bersifat evaluatif, maka peneliti akan menjabarkan hasil penelitian dalam bentuk kata-kata dan gambaran bukan angka tetapi mengenai tujuan kesesuaian program. Dalam penelitian ini peneliti menguji keabsahan data dengan cara uji kredibilitas atau kepercayaan terhadap data yang dilakukan dengan triangulasi. Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data yang diperoleh dari berbagai sumber dengan teknik pengumpulan data yang bermacam-macam. Triangulasi yang akan peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber.

Alasan peneliti menggunakan triangulasi sumber karena teknik tersebut tepat untuk menguji keabsahan data yang diperoleh peneliti. Hasil wawancara yang peneliti dapat mengenai kegiatan program POSDAYA tahun 2015 oleh pihak PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant di cek lagi dengan menggunakan observasi mengkresek kembali wawancara pada pihak masyarakat. Kemudian melihat data dokumen yang telah di siapkan dan disusun oleh pihak perusahaan.

c) Kesimpulan

Berawal dari pengumpulan data, mencari makna dari data-data yang terkumpul. Selanjutnya peneliti mencari arti

penjelasannya. Kemudian dijadikan kedalam suatu informasi yang mudah dipahami dan ditafsirkan serta ditarik kesimpulannya. Kesimpulan yang peneliti lakukan adalah mengenai evaluasi pengelolaan CSR PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant melalui program *community development* POSDAYA tahun 2015. Dengan berpatokan pada teori-teori CSR, *community development* dan teori model evaluasi PII.

5. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan disusun untuk mempermudah penyajian dari hasil analisis data dan memudahkan proses analisis penelitian. Dalam penelitian ini pendekatan yang digunakan adalah kualitatif. Oleh karena itu, penelitian ini akan disusun secara sistematis yang terdiri empat bab, yaitu: Pertama, pada bab I berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kerangka teori dan metodologi penelitian. Bab ini disajikan sebagai sebuah pendahuluan dan pengantar isi dari pembahasan penelitian pada bab-bab berikutnya.

Selanjutnya yang kedua adalah bab II yang berisi tentang gambaran umum dan obyek penelitian. Obyek dalam penelitian ini adalah PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant khususnya kinerja CSR dan program dan kegiatan *community development* POSDAYA. Bab ini bertujuan untuk memberikan informasi yang mendukung

tentang obyek peneliitan seperti profil, visi dan misi, struktur organisasi obyek penelitian dan lain sebagainya.

Selanjutnya adalah bab III yang berisi tentang hasil analisis penelitian yang dikaji melalui metodologi yang telah diuraikan sebelumnya, yaitu tentang kinerja Departemen *Community Relations* PT. Holcim Indonesia, Tbk. Cilacap Plant khususnya pada strategi CSR program kegiatan *Community Development* POSDAYA.

Terakhir adalah bab IV, pada bab ini akan berisikan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran untuk obyek yang diteliti serta bagi penelitian yang menggunakan metode sama dimasa mendatang.