

# STRATEGI KOMUNIKASI CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY PT FRISIAN FLAG INDONESIA

Natalina Nilamsari

Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Prof. Dr. Moestopo (Beragama), Jakarta Indonesia  
natalinanilamsari@yahoo.com

## Abstrak

Inisiatif perusahaan mengomunikasikan Corporate Social Responsibility (CSR) untuk mengedukasi para stakeholder mengenai kontribusinya terhadap pengembangan masyarakat, keberlanjutan ekonomi dan lingkungan semakin banyak dilakukan. Di Indonesia program CSR dilaksanakan karena ada kekuatan legal UU No 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan UU No 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal. Frisian Flag Indonesia (FFI) merupakan perusahaan yang menjalankan program CSR yang khas, karena dalam aktivitas CSR yang dilakukannya, penerima manfaat (beneficiaries) juga merupakan stakeholdernya secara langsung yaitu peternak sapi perah dan konsumen (anak-anak). Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif, dengan data primer berupa hasil wawancara mendalam (indepth interview) dengan pihak Corporate Communication FFI. dan penerima manfaat (beneficiaries) dari program CSR FFI yaitu peternak di Pangalengan, Jawa Barat. Sedangkan data sekunder dikumpulkan melalui analisis dokumen dan publikasi dari FFI. Hasil penelitian menemukan bahwa strategi komunikasi CSR FFI meliputi pengenalan khalayak, penyusunan pesan, penetapan metode serta seleksi dan penggunaan media. Namun evaluasi terukur dari strategi komunikasi CSR belum dilakukan oleh FFI.

Kata kunci: strategi komunikasi, corporate social responsibility

## Abstract

*Corporate initiatives to communicate the Corporate Social Responsibility (CSR) to educate stakeholders about its contribution to the development of society, economy and environmental sustainability is more to do. CSR programs implemented in Indonesia because there are legal force of Constitution No. 40/2007 about Perseroan Terbatas and Constitution No. 25 /2007 about Penanaman Modal. Frisian Flag Indonesia (FFI) is a company that runs a typical CSR programs, because the CSR activities it does, the beneficiaries is also a direct stakeholders ie dairy farmers and consumers (children). The method used is qualitative research methods, with primary data in the form of in-depth interviews with the FFI's Corporate Communication officer. and the beneficiaries of the FFI's CSR program that farmers in Pangalengan, West Java. Secondary data was collected through the analysis of documents and publications of the FFI. The study found that the FFI's CSR communication strategy includes the introduction of audience, preparation of messages, determination methods and the selection and use of media. However, measurable evaluation of CSR communication strategy has not been made by the FFI.*

*Key word: communication strategy, corporate social responsibility*

**D**i seluruh dunia, mulai dari korporasi global hingga perusahaan lokal saat ini mengkomunikasikan inisiatif Corporate Social Responsibility (CSR) untuk mengedukasi/mendidik para stakeholder mengenai kontribusi masing-masing pihak terhadap pengembangan masyarakat, keberlanjutan ekonomi dan lingkungan (Bortree 2014, Hoang 2012).

Program CSR sudah mulai bermunculan di Indonesia seiring telah disahkannya Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas dan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal. Adapun isi Undang-Undang tersebut yang berkaitan dengan CSR, yaitu pasal 74 Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas berbunyi:

Ayat (1) Perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam wajib melaksanakan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan.

Ayat (2) Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan sebagaimana dimaksud pada ayat (1) merupakan kewajiban Perseroan yang dianggarkan dan diperhitungkan sebagai biaya perseroan yang pelaksanaannya dilakukan dengan memperhatikan kepatutan dan kewajaran.

Ayat (3) Perseroan yang tidak melaksanakan kewajiban sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikenai sanksi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Ayat (4) Ketentuan lebih lanjut mengenai Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan diatur dengan Peraturan Pemerintah. Sedangkan pada pasal 25 (b) Undang – Undang No 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal menyatakan kepada setiap penanam modal wajib melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan. Dari kedua pasal diatas dapat kita lihat bagaimana pemerintah Indonesia berusaha untuk mengatur kewajiban pelaksanaan CSR oleh perusahaan atau penanam modal.

Dari aturan di atas dapat diketahui bahwa pelaksanaan CSR diwajibkan terutama bagi perusahaan-perusahaan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam. Namun demikian, perusahaan perbankan, perusahaan otomotif, perusahaan ritel, perusahaan rokok dan industri pengolah susu juga melakukan program CSR dengan strategi dan motivasinya masing-masing (Muhadjir & Qurani, 2011; Samosir et al, 2011; Alon et al, 2009; Saraswati, 2014; Adldoost, 2012; Kusniadji 2011).

Program CSR merupakan investasi bagi perusahaan demi pertumbuhan dan keberlanjutan (sustainability) perusahaan dan bukan lagi dilihat sebagai sarana biaya (cost centre) melainkan sebagai sarana meraih keuntungan (profit centre). Program CSR merupakan komitmen perusahaan untuk mendukung terciptanya pembangunan berkelanjutan (sustainable development). Disisi lain masyarakat mempertanyakan apakah perusahaan yang berorientasi pada usaha memaksimalkan keuntungan-keuntungan ekonomis memiliki komitmen moral untuk mendistribusi keuntungan-keuntungannya membangun masyarakat, karena seiring waktu masyarakat tak sekedar menuntut perusahaan untuk menyediakan barang dan jasa yang diperlukan, melainkan juga menuntut untuk bertanggung jawab secara sosial.

Penerapan program CSR merupakan salah satu bentuk implementasi dari konsep tata kelola perusahaan

yang baik (Good Corporate Governance). Diperlukan tata kelola perusahaan yang baik (Good Corporate Governance) agar perilaku pelaku bisnis mempunyai arahan yang oli dirujuk dengan mengatur hubungan seluruh kepentingan pemangku kepentingan (stakeholders) yang dapat dipenuhi secara proporsional, mencegah kesalahan-kesalahan signifikan dalam strategi korporasi dan memastikan kesalahan-kesalahan yang terjadi dapat diperbaiki dengan segera.

Dengan pemahaman tersebut, maka pada dasarnya CSR memiliki fungsi atau peran strategis bagi perusahaan, yaitu sebagai bagian dari manajemen risiko khususnya dalam membentuk katup pengaman sosial (social security). Selain itu melalui CSR perusahaan juga dapat membangun reputasinya, seperti meningkatkan citra perusahaan maupun pemegang sahamnya, posisi merek perusahaan, maupun bidang usaha perusahaan.

Dalam hal ini perlu ditegaskan bahwa CSR berbeda dengan charity atau sumbangan sosial. CSR harus dijalankan di atas suatu program dengan memerhatikan kebutuhan dan keberlanjutan program dalam jangka panjang. Sementara sumbangan material lebih bersifat sesaat dan berdampak sementara. Semangat CSR diharapkan dapat mampu membantu menciptakan keseimbangan antara perusahaan, masyarakat dan lingkungan. Pada dasarnya tanggung jawab sosial perusahaan ini diharapkan dapat kembali menjadi budaya bagi bangsa Indonesia khususnya, dan masyarakat dunia dalam kebersamaan mengatasi masalah sosial dan lingkungan.

Sementara itu berkaitan dengan peran Public Relations (PR) dalam aktivitas CSR dapat dikatakan bahwa membangun, menjaga dan mengelola hubungan yang saling menguntungkan antara perusahaan dengan publiknya merupakan inti dari PR. Strategi PR tidak terlepas dari karakteristik PR itu sendiri. Bungin (2008) menyebut ada empat hal penting pembentuk karakter PR yang berbeda dengan perspektif lain dalam ranah komunikasi yang pada umumnya menggunakan media sebagai subyek utamanya, yaitu (1) kapasitas PR dalam mengelola informasi di luar media berdasarkan pertimbangan kepentingan yang paling memungkinkan, sehingga informasi dapat dimanfaatkan oleh masyarakat luas, (2) kapasitas PR dalam mengelola informasi melalui media massa, (3) kapasitas PR dalam melakukan pencitraan terhadap seluruh aktivitas komunikasi untuk membangun reputasi manajemen yang diinginkan oleh kepentingan tertentu yang menjadi substansi dari keberadaan PR itu sendiri, (4) pengelolaan semua aspek komunikasi tersebut sekaligus memberi kapasitas kepada PR untuk

bernegosiasi dengan pihak-pihak tertentu.

Public Relations (PR) yang baik mendapat apresiasi karena bisa membantu membangun dan mempertahankan hubungan antara publik dan manajemen organisasi yang memerhatikan tanggungjawab sosial dan kepemimpinan bermoral. Petugas PR juga membantu organisasi untuk mengantisipasi dan merespons persepsi dan opini publik, merespons nilai dan gaya hidup yang baru, serta merespons perubahan-perubahan lain di lingkungan. Tanpa PR yang efektif, organisasi akan cenderung menjadi tidak peka terhadap perubahan yang terjadi di sekitarnya. Petugas PR juga membuat informasi tersedia melalui sistem informasi publik. Petugas PR bisa melayani kepentingan publik dengan sudut pandang alternatif dalam forum publik, termasuk suara dari kaum marjinal. Dengan kata lain, PR memfasilitasi atau membantu penyesuaian (*adjustment*) dan pemeliharaan dalam sistem sosial untuk memenuhi kebutuhan fisik dan sosial (Cutlip et.al 2006).

Pemilihan Frisian Flag Indonesia (FFI) sebagai obyek dalam penelitian ini, karena PR FFI menyatakan melakukan CSR yang berfokus pada empat area, yaitu kesehatan dan nutrisi, penerapan peternakan susu yang bertanggungjawab, penyediaan rantai pasok berkesinambungan, serta pengembangan proses produksi susu. Untuk melakukan semua aktivitas CSR tersebut di atas, FFI memiliki strategi komunikasi agar tujuan dari CSR yang dilakukannya dapat tercapai. Karena itu, FFI membuat strategi komunikasi yang dalam hal ini dikerjakan oleh PR bekerja sama dengan elemen terkait di perusahaan yaitu bagian operation (operasional). Strategi komunikasi itulah yang menjadi fokus dari penelitian ini.

Berdasarkan pemaparan di atas, maka permasalahan yang diajukan dirumuskan dalam bentuk pertanyaan: bagaimana strategi komunikasi corporate social responsibility Frisian Flag Indonesia?

### Strategi Komunikasi

Pengertian konseptual tentang strategi dapat dimulai dari mengetahui arti kata strategi. Joesoef (2014) menulis 'strategi' merupakan turunan dari kata 'strategos' (yang berarti jenderal) yang tidak mengandung konotasi pikiran modern. Ekuivalensi Yunani dari strategi berkonotasi pikiran modern adalah (seharusnya) 'strategike episteme' (pengetahuan jenderal) atau 'strategon sohia' (kearifan jenderal) mengingat dalam kosa kata Yunani ada kata 'stratos' (bala tentara) dan 'again' (memimpin). Kemudian ada kata 'strategika' yaitu fungsi-fungsi dan kualitas kejenderalan. Dengan kata lain strategi adalah kiat memimpin bala tentara dan, secara lebih umum, kiat

kepemimpinan. Istilah strategi kini sudah menjadi buah bibir, nyaris menjadi butir konstitutif dari kosakata harian di kalangan para manajer. Begitu 'terlepas' dari batasan medan pertempuran. Strategi kini mencakup semua bidang kegiatan manusia, masing-masing mengklaim strateginya sendiri. Kadangkala istilah ini dipakai begitu saja sebagai sinonim dari kata 'planing', atau 'organization' atau 'management'.

Arifin (1984) menyatakan suatu strategi adalah keseluruhan keputusan kondisional tentang tindakan yang akan dijalankan guna mencapai tujuan. Kehidupan manusia tidak terlepas dari ruang lingkup komunikasi. Sebagai makhluk sosial manusia membutuhkan komunikasi sebagai alat berhubungan antar individu. Pada saat yang sama komunikasi juga merupakan alat bagi manusia untuk bertahan hidup. Komunikasi memiliki kekuatan untuk melakukan seleksi terhadap berbagai stimuli yang ada di sekitarnya, stimuli yang akan dipilih dan stimuli tersebut dapat memberikan rangsangan yang lebih kuat. Dari ruang lingkup komunikasi ada beberapa bentuk strategi komunikasi yaitu: (a) Tujuan, (b) Sasaran, (c) Pesan, (d) Instrumen dan kegiatan, (e) Sumber daya dan skala waktu, (f) Evaluasi dan perbaikan.

Berkaitan dengan strategi komunikasi, Arifin (1984) menyatakan dalam merumuskan strategi komunikasi berarti memperhitungkan kondisi dan situasi, ruang dan waktu yang dihadapi dan yang akan mungkin dihadapi di masa depan untuk mencapai efektivitas. Ini berarti menempuh beberapa cara memakai komunikasi secara sadar untuk menciptakan perubahan pada diri khalayak dengan mudah dan cepat.

Menurut Effendy (2007) strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai suatu tujuan, dimana strategi bukan hanya berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah namun sekaligus mampu menunjukkan taktik operasionalnya. Lebih lanjut dikatakan bahwa strategi komunikasi merupakan panduan dari perencanaan komunikasi (*communication planning*) dan manajemen komunikasi (*communication management*) untuk mencapai tujuan, harus dapat menunjukkan bagaimana operasionalnya secara taktis, dimana pendekatan (*approach*) dapat berbeda sewaktu-waktu tergantung dari situasi dan kondisi.

Strategi komunikasi perlu dilakukan secara terencana dan terprogram untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Sesuai pendapat Hunger dan Wheelen (2003) strategi adalah rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Strategi akan memaksimalkan keunggulan kompetitif dan meminimalkan keterbatasan bersaing.

Dalam penyusunan suatu strategi komunikasi, ada empat hal yang merupakan inti dalam penyusunan strategi komunikasi yakni: (a) Mengetahui khalayak, (b) Menyusun pesan, (c) Menetapkan metode, (d) Seleksi dan penggunaan media. Dengan menggunakan keempat hal tersebut diatas, maka kita dapat mengetahui strategi komunikasi (Priatama 2013).

Berhasil tidaknya kegiatan atau proses komunikasi secara efektif ditentukan oleh strategi komunikasi. Fungsi strategi komunikasi secara makro (planned multi-media strategy) maupun secara mikro (single communication medium strategy) adalah untuk menyebarluaskan informasi yang bersifat informatif, persuasif dan instruktif secara sistematis kepada sasaran untuk memperoleh hasil yang optimal. Strategi komunikasi berkaitan dengan proses komunikasi dapat dijelaskan melalui paradigma Lasswell tentang komunikasi (who says what to whom in which channel with what effect). Strategi komunikasi dapat dihubungkan dengan komponen-komponen yang merupakan jawaban dari pertanyaan dalam paradigma Lasswell tersebut yakni komunikator-pesan-komunikasi-saluran komunikasi-efek komunikasi, dikaitkan juga dengan tujuan utama komunikasi yaitu: to serve understanding, to establish acceptance, dan to motivate action.

Strategi komunikasi yang baik haruslah dapat meramalkan efek komunikasi yang diharapkan berupa: menyebarkan informasi, melakukan persuasif, melaksanakan instruksi. Berdasarkan efek yang diharapkan tersebut, dapat ditetapkan cara berkomunikasi misalnya komunikasi tatap muka (face to face communication) digunakan bila efek yang diharapkan adalah perubahan tingkah laku (behavior change) dari penerima pesan.

Berkaitan dengan program CSR yang dilakukan organisasi/perusahaan, keberhasilan pelaksanaan program CSR salah satunya ditentukan faktor komunikasi. Komunikasi menjadi kunci penting dalam CSR. Komunikasi CSR sama pentingnya dengan CSR itu sendiri. Komunikasi CSR tidak sekadar ditujukan untuk menginformasikan, mengedukasi, mempersuasi khalayak sasaran saja, tetapi yang lebih utama adalah pemahaman terhadap hal-hal yang menjadi harapan, keinginan dan kebutuhan para stakeholder (Sukoco, 2013)

Berkaitan dengan komunikasi CSR, Morsing dan Schultz (2006) memberikan panduan tentang strategi komunikasi CSR tersaji pada Tabel 1.

### **Public Relations dan prosesnya**

Pengembangan tradisi riset mengenai konseptualisasi PR sebagai fungsi manajemen strategik lebih dari sekadar

fungsi menyampaikan pesan, publisitas dan hubungan media setelah Excellence Study of PR diluncurkan tahun 1985, berlanjut dengan mengembangkan struktur PR melalui dorongan bagi praktisi PR berpartisipasi dalam pengambilan keputusan strategik di organisasi atau perusahaannya. Tema-tema riset mengenai PR makin berkembang dan bermunculan seperti pengamatan lingkungan dan publik, mengembangkan skenario, pemberdayaan PR, etika PR, hubungan-hubungan PR, Return of Investment (ROI), strategi kultivasi relasi, area spesialisasi PR dan strategi global (Grunig 1995; 2012).

Definisi PR yang mencakup unsur konseptual dan operasional dikemukakan oleh Rex F Harlow dalam Cutlip et.al (2006) yaitu bahwa PR adalah fungsi manajemen yang membantu membangun dan menjaga lini komunikasi, pemahaman bersama, penerimaan mutual dan kerjasama antara organisasi dan publiknya; PR melibatkan manajemen problem atau manajemen isu; PR membantu manajemen agar tetap responsif dan mendapat informasi terkini tentang opini publik; PR mendefinisikan dan menekankan tanggungjawab manajemen untuk melayani kepentingan publik; PR membantu manajemen tetap mengikuti perubahan dan memanfaatkan perubahan secara efektif, serta PR dalam hal ini adalah sebagai sistem peringatan dini untuk mengantisipasi arah perubahan (trends) dan PR menggunakan riset dan komunikasi yang sehat dan etis sebagai alat utamanya.

Somerville (2002) menulis peran PR dalam CSR dapat memunculkan dua pilihan. Pertama, PR dapat menggunakan CSR sebagaimana elemen lain untuk 'menciptakan' atau 'merekayasa' persetujuan' untuk mengembangkan opini publik yang positif tentang perusahaan. Pilihan kedua, PR dapat merealisasi gagasan bahwa PR dapat bertindak sejalan dengan kepentingan publik dengan cara membuat upaya yang tulus dan jujur untuk menemukan kebutuhan komunitas, dan membantu perusahaan untuk lebih responsif terhadap kebutuhan sosial masyarakat. Pada pilihan kedua, prasyaratnya adalah perusahaan memperlakukan penerima manfaat CSR dengan niat baik dan tujuan akhir dari CSR adalah masyarakat itu sendiri.

Hal di atas sejalan dengan pemikiran bahwa proses PR dalam menjalankan seluruh aktivitasnya berkaitan dengan publik merupakan strategi PR (Official Statement on Public Relations 1982, Purbaningrum & Hardjana 2006) karenanya PR harus berada pada posisi strategik di dalam perusahaan, sebagai koalisi dominan (Grunig 2012).

Berbicara tentang proses dan strategi PR dalam kaitan

dengan publik eksternal khususnya dengan komunitas (community relations) dapat dihubungkan dengan Corporate Social Responsibility. PR dan CSR memiliki kesamaan (Clark 2000, Cutlip et al. 2011). Aktivitas PR sebagai bagian dari strateginya dapat melakukan CSR (Heath 2005, Benn et al. 2010, Kartikawangi 2013).

Penelitian mengenai PR tidak dapat dilepaskan dari bidang ilmu lain. Purbaningrum dan Hardjana (2006) menyatakan sosok bangunan ilmu (body of knowledge) ditentukan oleh kedudukan/posisi pada jenjang bidang-bidang ilmu (level fields) dan variasi fokus kekhususan dan bidang-bidang ilmu (focal variable fields). Lebih lanjut dikatakan sosok bangunan ilmu PR terdiri dari beberapa lapisan. Lapisan pertama yakni lapisan dasar yang membentuk bangunan PR adalah ilmu-ilmu fisiologi, psikologi, sosiologi dan antropologi. Lapisan dua yakni lapisan keahlian dasar yang dibentuk dan berkembang sebagai kombinasi lapisan pertama terdiri

dari ilmu sibernetika, ilmu penalaran kesisteman (system research) dan ilmu komunikasi (human communication). Lapisan ketiga, lapisan kontekstual khusus bagi PR meliputi ilmu-ilmu jurnalisme, ilmu administrasi/manajemen, bisnis dan ilmu politik.

Hal tersebut di atas telah dinyatakan dalam Official Statement on Public Relations tahun 1982 yang menyebutkan bahwa sebagai fungsi manajemen PR harus dapat melakukan hal-hal berikut: (1) mengantisipasi, menganalisis, dan menginterpretasi opini publik, sikap, isu-isu yang mungkin berdampak baik atau buruk bagi operasional dan perencanaan organisasinya; (2) memberikan konsultasi bagi manajemen pada semua lini organisasi dengan sebaik-baiknya dalam memutuskan suatu kebijakan, melatih tindakan dan komunikasi, memperhatikan percabangan publik dari organisasinya serta melakukan tanggungjawab sosial/tanggungjawab kewargaan dari

Tabel1 Strategi komunikasi CSR

	Strategi informasi <i>stakeholder</i>	Strategi respons <i>stakeholder</i>	Strategi pelibatan <i>stakeholder</i>
Tujuan komunikasi	Informasi publik, komunikasi satu tahap	Komunikasi dua tahap asimetris	Komunikasi dua tahap simetris
Masuk akal vs memberi pengertian	Memberi pengertian	Masuk akal → memberi pengertian	Masuk akal memberi pengertian
<i>Stakeholders</i>	Meminta informasi lebih tentang upaya CSR yang dilakukan perusahaan	Harus diyakinkan bahwa perusahaan bertanggungjawab secara etis dan social	Ikut mengkonstruksi upaya CSR yang dilakukan perusahaan
Peran <i>stakeholders</i>	Pengaruh <i>Stakeholder</i> : mendukung vs menentang	<i>Stakeholder</i> bereaksi terhadap aksi CSR yang dilakukan perusahaan	<i>Stakeholder</i> terlibat, berpartisipasi dan ikut menyarankan aksi CSR
Identifikasi terhadap fokus CSR	Diputuskan oleh pimpinan puncak perusahaan	Diputuskan oleh pimpinan puncak perusahaan, umpan balik diinvestigasi melalui pengumpulan pendapat, dialog, jaringan dan partnership	Dinegosiasikan bersamaan saat interaksi dengan <i>stakeholders</i>
Tugas komunikasi strategis	Menginformasikan kepada <i>stakeholder</i> tentang aktivitas dan keputusan CSR perusahaan yang menguntungkan	Menunjukkan kepada <i>stakeholder</i> cara perusahaan mengintegrasikan kepeduliannya	Mengundang dan mengembangkan dialog yang sistematis, sering dan proaktif bersama <i>stakeholder</i> seperti: pemuka pendapat, kritikus dan pihak media massa.
Tugas departemen <i>corporate communication</i>	Mendesain konsep pesan yang menarik	Mengidentifikasi <i>stakeholder</i> yang relevan	Membangun relasi
Pihak ketiga sebagai <i>endorser</i> dalam prakarsa CSR	Tidak dibutuhkan	Diintegrasikan dengan unsur survey, <i>ranking</i> atau poling pendapat	<i>Stakeholder</i> terlibat dalam pesan-pesan CSR perusahaan.

Sumber: Morsing dan Schultz (2006)

organisasinya; (3) melakukan riset, memandu dan melakukan evaluasi terhadap lanjutan tindakan, aksi program komunikasi, untuk memperoleh pengertian dan pemahaman dari publik yang telah terinformasi demi kepentingan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Hal ini termasuk di dalamnya marketing, keuangan, fund raising, kegiatan employee relations, community relations atau government relations dan kegiatan lainnya; (4) merencanakan dan mengimplementasikan segala upaya organisasi untuk mempengaruhi atau mengubah kebijakan publik; (5) menetapkan tujuan, perencanaan, penganggaran, rekrutmen dan training staf, mengembangkan fasilitas yang diperlukan oleh manajemen untuk mencapai tujuannya; (6) pengetahuan yang dituntut sebagai praktisi PR meliputi seni komunikasi, psikologi, psikologi sosial, sosiologi, ilmu politik, ekonomi dan prinsip-prinsip manajemen serta etika. Pengetahuan teknis dan kemampuan yang disyaratkan, yakni riset opini, analisis isu-isu publik, media relations, direct mail, periklanan, produksi film/video, special event, pidato dan presentasi. Untuk membantu mendefinisikan dan mengimplementasikan kebijakan, praktisi PR menggunakan beragam keterampilan komunikasi profesional dan memainkan peran integratif, baik di dalam organisasi maupun dengan lingkungan eksternal.

Dalam bentuknya yang paling maju, PR merupakan bagian proses perubahan dan pemecahan masalah di organisasi yang dilakukan secara ilmiah. Proses PR merupakan proses manajemen (Cutlip, Center dan Broom, 2011) yang terdiri dari empat tahap. Tahapan tersebut adalah:

Mendefinisikan problem. Langkah pertama ini meliputi penyelidikan dan memantau pengetahuan, opini, sikap dan perilaku pihak-pihak yang terkait dengan, dan dipengaruhi oleh tindakan dan kebijakan organisasi/perusahaan.

Perencanaan dan pemrograman. Informasi yang diperoleh pada langkah pertama digunakan untuk membuat keputusan tentang program, strategi tujuan, tindakan dan komunikasi, taktik dan sasaran.

Mengambil tindakan dan berkomunikasi. Langkah ketiga merupakan implementasi program aksi dan komunikasi yang didesain untuk mencapai tujuan spesifik masing-masing public yang dituju, dalam rangka mencapai tujuan program yang ditetapkan.

Evaluasi program. Langkah terakhir dalam proses PR adalah melakukan penilaian atas persiapan, implementasi, dan hasil dari program. Penyesuaian akan dilakukan sembari program diimplementasikan dan didasarkan pada evaluasi atas umpan balik tentang bagaimana program itu berhasil atau tidak.

### **Corporate Social Responsibility**

Berdasar pada Trinidad and Tobacco Bureau of Standards (TTBS), Corporate Social Responsibility diartikan sebagai komitmen usaha untuk bertindak etis, beroperasi secara legal dan berkontribusi untuk peningkatan ekonomi bersamaan dengan peningkatan kualitas hidup dari karyawan dan keluarganya, komuniti lokal dan masyarakat secara lebih luas (Budimanta et al 2004). Sementara itu World Business Council for Sustainable Development mendefinisikan Corporate Social Responsibility sebagai komitmen berkelanjutan kalangan bisnis untuk berperilaku etis dan memberikan sumbangan pada pembangunan ekonomi sekaligus memperbaiki mutu hidup angkatan kerja dan keluarganya serta komunitas lokal dan masyarakat secara keseluruhan (Iriantara 2004). Sementara Kotler dan Lee (2005) menyatakan Corporate Social Responsibility adalah komitmen perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan komunitas melalui praktik bisnis yang baik dan mengkontribusikan sebagian sumber daya perusahaan. CSR Forum mendefinikan Corporate Social Responsibility sebagai bisnis yang dilakukan secara transparan dan terbuka serta berdasarkan pada nilai-nilai moral dan menjunjung tinggi rasa hormat kepada karyawan, komunitas dan lingkungan (Wibisono 2007).

Jadi, dapat disimpulkan bahwa Corporate Social Responsibility/Tanggungjawab Sosial Perusahaan adalah komitmen perusahaan untuk memberikan kontribusi jangka panjang terhadap satu issue tertentu di masyarakat atau lingkungan untuk dapat menciptakan lingkungan yang lebih baik. Kontribusi dari perusahaan ini bisa berupa banyak hal, misalnya : bantuan dana, bantuan tenaga ahli dari perusahaan, bantuan berupa barang, dll. Di sini perlu dibedakan antara program TSP dengan kegiatan charity. Kegiatan charity hanya berlangsung sekali atau sementara waktu dan biasanya justru menimbulkan ketergantungan publik terhadap perusahaan. Sementara, program TSP merupakan program yang berkelanjutan dan bertujuan untuk menciptakan kemandirian publik

Perusahaan yang menjalankan model bisnisnya dengan berpijak pada prinsip-prinsip etika bisnis dan manajemen pengelolaan sumber daya alam yang strategik dan sustainable akan dapat menumbuhkan citra positif serta mendapatkan kepercayaan dan dukungan dari masyarakat (Wibisono 2007).

Konsep tanggungjawab sosial perusahaan dapat diukur dengan menggunakan lima pilar aktivitas Corporate Social Responsibility dengan mengacu dari Prince of Wales International Bussiness Forum, yaitu:

Building Human Capital. Secara internal, perusahaan

dituntut untuk menciptakan SDM yang andal. Secara eksternal, perusahaan dituntut untuk melakukan pemberdayaan masyarakat, biasanya melalui *community development*.

*Strengthening Economies*. Perusahaan dituntut untuk tidak menjadi kaya sendiri sementara komunitas di lingkungannya miskin, mereka harus memberdayakan ekonomi sekitar.

*Assessing Social Chesion* Perusahaan dituntut untuk menjaga keharmonisan dengan masyarakat sekitarnya agar tidak menimbulkan konflik.

*Encouraging Good Governence*. Dalam menjalankan bisnisnya, perusahaan harus menjalankan tata kelola bisnis dengan baik.

*Protecting The Environment*. Perusahaan berupaya keras menjaga kelestarian lingkungan. CSR saat ini ditandai dengan adanya standar internasional berupa ISO 26000, yang menyatakan bahwa CSR adalah bentuk kepedulian soial perusahaan yang menjadi aspek penting dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan, di samping isu kualitas (ISO 9000) dan lingkungan (ISO 14000). ISO 26000 merupakan tanggung jawab organisasi atas dampak yang ditimbulkan akibat keputusan dan aktivitasnya pada masyarakat dan lingkungan melalui perilaku etis dan transparan dalam berkontribusi terhadap pembangunan berkelanjutan seperti kesehatan dan kesejahteraan masyarakat; memperhatikan ekspektasi pemangku kepentingan; menaati peraturan dan perundangan yang berlaku serta konsisten dengan norma perilaku internasional; terintegrasi dalam organisasi dan diimplementasikan pada seluruh aktivitas organisasi yang terkait dengan organisasi tersebut (Rachman et.al 2011).

Dalam CSR ada keterkaitan erat antara isu ISO 26000, rantai nilai perusahaan dan pemangku kepentingan dalam perencanaan CSR. Korelasi tersebut dapat dilihat pada tabel 2,

Rachman et al (2011) menyebut program CSR merupakan investasi bagi perusahaan demi pertumbuhan dan keberlanjutan (*sustainability*) perusahaan dan bukan lagi dilihat sebagai sarana biaya (*cost centre*) melainkan sebagai sarana meraih keuntungan (*profit centre*). Program CSR merupakan komitmen perusahaan untuk mendukung terciptanya pembangunan berkelanjutan (*sustainable development*). Disisi lain masyarakat mempertanyakan apakah perusahaan yang berorientasi pada usaha memaksimalkan keuntungan-keuntungan ekonomis memiliki komitmen moral untuk mendistribusi keuntungan-keuntungannya membangun masyarakat lokal, karena seiring waktu masyarakat tak sekedar menuntut perusahaan untuk menyediakan

barang dan jasa yang diperlukan, melainkan juga menuntut untuk bertanggung jawab sosial. Diperlukan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) agar perilaku pelaku bisnis mempunyai arahan yang bisa dirujuk dengan mengatur hubungan seluruh kepentingan pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang dapat dipenuhi secara proporsional, mencegah kesalahan-kesalahan signifikan dalam strategi korporasi dan memastikan kesalahan-kesalahan yang terjadi dapat diperbaiki dengan segera.

Dalam hal ini perlu ditegaskan bahwa CSR berbeda dengan *charity* atau sumbangan sosial. CSR harus dijalankan di atas suatu program dengan memerhatikan kebutuhan dan keberlanjutan program dalam jangka panjang. Sementara sumbangan sosial lebih bersifat sesaat dan berdampak sementara. Semangat CSR diharapkan dapat mampu membantu menciptakan keseimbangan antara perusahaan, masyarakat dan lingkungan. Pada dasarnya tanggung jawab sosial perusahaan ini diharapkan dapat kembali menjadi budaya bagi bangsa Indonesia khususnya, dan masyarakat dunia dalam kebersamaan mengatasi masalah sosial dan lingkungan.

Bagi pihak perusahaan, keputusan manajemen untuk melaksanakan program-program CSR secara berkelanjutan, pada dasarnya merupakan keputusan yang rasional. Sebab implementasi program-program CSR akan menimbulkan efek lingkaran emas yang akan dinikmati oleh perusahaan dan seluruh stakeholder-nya. Melalui CSR, kesejahteraan dan kehidupan sosial ekonomi masyarakat lokal maupun masyarakat luas akan lebih terjamin. Kondisi ini pada gilirannya akan menjamin kelancaran seluruh proses atau aktivitas produksi perusahaan serta pemasaran hasil-hasil produksi perusahaan. Sedangkan terjaganya kelestarian lingkungan dan alam selain menjamin kelancaran proses produksi juga menjamin ketersediaan pasokan bahan baku produksi yang diambil dari alam.

Bila CSR benar-benar dijalankan secara efektif maka dapat memperkuat atau meningkatkan akumulasi modal sosial dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Modal sosial, termasuk elemen-elemennya seperti kepercayaan, kohesifitas, altruisme, gotong royong, jaringan dan kolaborasi sosial memiliki pengaruh yang besar terhadap pertumbuhan ekonomi. Melalui beragam mekanismenya, modal sosial dapat meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap kepentingan publik, meluasnya partisipasi dalam proses demokrasi, menguatnya keserasian masyarakat dan menurunkan tingkat kekerasan dan kejahatan.

Tanggung jawab perusahaan terhadap kepentingan publik dapat diwujudkan melalui pelaksanaan program-

program CSR yang berkelanjutan dan menyentuh langsung aspek-aspek kehidupan masyarakat. Dengan demikian realisasi program-program CSR merupakan sumbangan perusahaan secara tidak langsung terhadap penguatan modal sosial secara keseluruhan. Berbeda halnya dengan modal finansial yang dapat dihitung nilainya kuantitatif, maka modal sosial tidak dapat dihitung nilainya secara pasti. Namun demikian, dapat ditegaskan bahwa pengeluaran biaya untuk program-program CSR merupakan investasi perusahaan untuk memupuk modal sosial (Wibisono 2007).

Menurut Clark (2002) terdapat beberapa perbedaan antara public relations (PR) dan corporate social responsibility (CSR), meskipun keduanya dapat bertemu pada motivasi kepentingan ‘citra’ perusahaan. Namun demikian, PR dapat merencanakan dan ikut serta dalam implementasi aktivitas CSR dalam rangka berkomunikasi dengan stakeholdernya, yaitu masyarakat sesuai dengan etika (Sommerville, 2002).

Metode Penelitian

Sebagai jenis penelitian kualitatif, data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Pengumpulan data primer dilakukan melalui wawancara mendalam (indepth interview) dengan pihak Corporate Communication FFI. Sebagai narasumber dalam penelitian ini adalah staf Corporate Communication FFI yang bertugas menangani program CSR yaitu ibu Vianthi, dan penerima manfaat (beneficiaries) dari

program CSR FFI yaitu peternak di Pangalengan, Jawa Barat. Sedangkan data sekunder dikumpulkan melalui analisis dokumen dan publikasi dari FFI.

Pada hakikatnya analisis data adalah sebuah kegiatan untuk mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, memberi kode atau tanda dan mengkategorikannya sehingga diperoleh suatu temuan berdasarkan fokus atau masalah yang ingin dijawab. Melalui serangkaian aktivitas tersebut, data kualitatif dapat disederhanakan dan dipahami dengan mudah. Pada bagian analisis data diuraikan proses pelacakan dan pengaturan secara sistematis transkrip-transkrip wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain agar peneliti dapat menyajikan temuannya. Analisis ini melibatkan pengerjaan, pengorganisasian, pemecahan dan sintesis data serta pencarian pola, pengungkapan hal yang penting dan penentuan apa yang dilaporkan. Dalam penelitian kualitatif, analisis data dilakukan selama dan setelah pengumpulan data.

Analisis data menurut Miles dan Huberman (2009) meliputi aktivitas:

Reduksi data (data reduction). Reduksi data adalah proses untuk penyempurnaan data melalui pengurangan terhadap data yang kurang perlu dan tidak relevan maupun penambahan terhadap data yang dirasa masih kurang. Pada penelitian ini, reduksi data dilakukan pada saat hasil wawancara dengan pihak FFI dan petenak sapi perah selesai ditranskripsi, data disempurnakan

Tabel 2. Korelasi antara isu ISO 26000, rantai nilai perusahaan dan pemangku kepentingan

ISO 26000	Rantai Nilai	Stakeholder
Tata Kelola	Manajemen bisnis, sistem dan prosedur, visi, misi serta tujuan perusahaan	<i>Shareholder</i> /pemegang saham, karyawan, vendor dan supplier, pemerintah, masyarakat bisnis, masyarakat umum, otoritas pasar modal, media massa
Hak Asasi Manusia	Pemenuhan kebutuhan manusia	Seluruh pemangku kepentingan yang terkait dengan HAM
Praktik Perburuhan	Manajemen SDM yang berorientasi sosial ekonomi	Perusahaan, karyawan, pemerintah
Lingkungan hidup	Pemanfaatan dan pelestarian	Perusahaan, masyarakat, pemerintah
Praktik operasi yang adil	Operasional perusahaan yang fair	Perusahaan sejenis, karyawan, masyarakat dan pemerintah
Konsumen	Jujur dan transparan terhadap konsumen	Perusahaan, konsumen, pemerintah
Keterlibatan perusahaan dengan masyarakat dan pembangunan	Pelibatan komunitas dan masyarakat dalam operasional perusahaan	Perusahaan, karyawan, masyarakat, pemerintah

Sumber: Rachman et.al (2011)

dengan cara pengurangan informasi-informasi yang tidak diperlukan, dan di tambahkan data yang masih kurang melalui dokumen-dokumen yang diberikan oleh narasumber dari FFI.

Penyajian data (data display). Penyajian data merupakan proses pengumpulan informasi yang disusun berdasar kategori atau pengelompokan yang diperlukan. Pada bagian ini, informasi yang terkumpul disusun berdasarkan kategori yang sesuai dengan konsep strategi komunikasi CSR yang dilakukan FFI: pengenalan khalayak, penyusunan pesan, penetapan metode, seleksi penggunaan media.

Interpretasi data. Interpretasi data merupakan proses pemahaman makna dari serangkaian data yang telah tersaji mengenai apa yang tersirat dalam data tersebut. Pada penelitian ini, interpretasi data dilakukan dengan memahami makna dari rangkaian data yang tersaji dalam data display. Dari data display diperoleh informasi yang disusun dalam kategori pada konsep strategi komunikasi CSR FFI.

Penarikan kesimpulan dan verifikasi (conclusion drawing/verification). Penarikan kesimpulan/verifikasi merupakan proses perumusan makna dari hasil penelitian yang diungkapkan dengan kalimat singkat-padat-mudah dipahami serta dilakukan dengan cara berulang kali melakukan peninjauan mengenai kebenaran dari penyimpulan itu berkaitan dengan relevansi dan konsistensinya terhadap judul, tujuan dan perumusan masalah yang ada.

Triangulasi sumber data dilakukan untuk menggali kebenaran melalui berbagai metode dan sumber perolehan data. Dalam penelitian ini, selain memperoleh data melalui wawancara mendalam dengan informan kunci, peneliti juga menggunakan dokumen tertulis, arsip, gambar atau foto. Masing-masing cara itu akan menghasilkan bukti atau data yang berbeda yang selanjutnya akan memberi pandangan (insight) yang berbeda pula mengenai fenomena yang diteliti. Analisis data kualitatif dilakukan dengan mengatur, mengurutkan, mengelompokkan, dan mengkategorikannya sehingga diperoleh suatu temuan berdasarkan fokus atau masalah yang ingin dijawab.

### **Strategi komunikasi CSR Frisian Flag Indonesia**

Frisian Flag Indonesia (FFI) merupakan perusahaan yang menjalankan program CSR yang khas, karena dalam aktivitas CSR yang dilakukannya, penerima manfaat (beneficiaries) juga merupakan stakeholdernya yaitu peternak sapi perah dan konsumen (anak-anak). Program CSR yang demikian menjadi menarik, berkaitan dengan strategi komunikasi yang dilakukan oleh FFI.

Strategi komunikasi CSR FFI tidak dapat dilepaskan dari sejarah FFI yang merupakan gabungan perusahaan dan koperasi susu di dunia. Frisian Flag Indonesia berkantor pusat di Jalan Raya Bogor Km 5, Pasar Rebo, Jakarta Timur, semula merupakan anak perusahaan Royal Friesland Foods, yang berkantor pusat di Meppel-Belanda. Pada Desember 2008, Campina dan Royal Friesland Foods membentuk merger perusahaan menjadi FrieslandCampina. FrieslandCampina saat ini berkantor pusat di Amersfoort-Belanda, merupakan perusahaan dan koperasi susu besar di dunia, dengan anggota 16000 peternak sapi perah yang berada di Negara Belanda, Jerman dan Belgia.

Sebelumnya, FFI dikenal sebagai Susu Bendera, sesuai logo perusahaannya. Tahun 1971, didirikan pabrik Susu Bendera di Pasar Rebo dengan nama PT Friesche Vlag Indonesia, dan dapat menjual produknya sendiri secara lokal dalam bentuk susu bubuk. Tahun 1973 Friesche Vlag Indonesia membangun pabrik khusus yang mengolah dan memproduksi susu cair dan susu kental manis. Sejalan dengan pertumbuhannya, FFI kemudian menetapkan tujuan dan komitmen perusahaan untuk memproduksi susu berkualitas baik serta memberi pelayanan terbaik bagi konsumen dan mitra usaha.

Pada tahun 1995, bagian perusahaan yaitu Dairy Development Program (DDP) sudah melakukan upaya mengembangkan kerjasama dengan peternak sapi perah dan koperasi peternak di Indonesia, sebagai bagian dari menjaga kelangsungan rantai pasok bahan baku, namun dengan upaya yang masih minimal. Tahun 2009 setelah perusahaan merger menjadi FrieslandCampina, dimulai program dan bentuk kerjasama yang lebih mapan yang dikoordinir oleh corporate communication dan menjadi bagian dari program CSR FFI.

Program CSR FFI yang dilakukan meliputi empat bidang yaitu: a) kesehatan dan nutrisi, b) penerapan sistem peternakan sapi perah yang bertanggungjawab, c) penyediaan rantai pasok yang berkesinambungan, d) pengembangan proses produksi susu. Sebagai perusahaan multinasional, FFI mengakui mengedepankan pengalaman dan kerjasama jangka panjang dengan para peternak di Indonesia dalam menghasilkan produk-produk bergizi berbasis susu. Perusahaan FFI juga ikut serta dalam upaya meningkatkan kesadaran gizi masyarakat melalui beragam program, termasuk mengadvokasi para pemangku kepentingannya untuk mendukung perkembanganholistik anak dan mempromosikan Air Susus Ibu (ASI) eksklusif sesuai petunjuk World Health Organization (WHO). Ini dilakukan sebagai wujud visi perusahaan untuk turut berkontribusi terhadap

perkembangan bangsa. Dalam kajian ini program CSR yang diteliti difokuskan pada penerapan sistem peternakan sapi perah yang bertanggungjawab.

Program CSR FFI dilakukan oleh bagian corporate communication. Heath (2005) dalam Encyclopedia of Public Relations menyebutkan desain dan implementasi CSR melibatkan domain legal, Human Resources Development (HRD), PR, akunting dan perencanaan. PR bertugas membantu perusahaan untuk lebih bertanggungjawab secara sosial dalam kegiatan: (a) monitoring aspek sosio-politik terhadap isu-isu yang mungkin berdampak bagi perusahaan; (b) identifikasi persepsi dan harapan perusahaan di antara publik kuncinya; (c) mempromosikan praktik tanggungjawab sosial terbaik dikaitkan dengan persepsi dan harapan; (d) publikasi kebijakan dan tindakan perusahaan yang berdampak bagi stakeholder sebagai upaya transparansi perusahaan.

Menurut narasumber dari FFI, sejak Juni 2009 hingga sekarang, FFI telah melakukan program pengembangan bagi 5.800 peternak sapi di Pangalengan, Jawa Barat, yang memusatkan perhatian pada peningkatan kesejahteraan lewat pendidikan mengenai teknik peternakan yang lebih baik, manajemen peternakan, dan memproduksi susu segar dengan kualitas terbaik dalam jumlah yang lebih besar. Program ini didukung oleh para ahli dari FrieslandCampina untuk memberikan pelatihan dalam bidang pengetahuan nutrisi hewan, perkandangan, perawatan, pembibitan, reproduksi, dan pemeliharaan pedet. Beberapa peternakan percontohan dilakukan untuk menunjukkan pembuatan peternakan yang ideal dengan memanfaatkan material lokal.

Narasumber FFI menyatakan bahwa pemilihan media komunikasi berupa tabloid Bewara bagi peternak di Pangalengan dan di Lembang yang terbit empat bulan sekali itu bertujuan untuk pembelajaran bagi peternak sapi perah. Hal senada dinyatakan juga oleh pak Asep, salah satu pengurus koperasi dan peternak di Pangalengan, yang menyebut bahwa beberapa informasi dari tabloid Bewara didiskusikan dalam kelompok peternak. Biasanya yang menjadi bahan diskusi adalah informasi mengenai kesehatan sapi. Sementara itu, FFI juga menerbitkan Bewara Magazine berupa booklet yang terbit satu tahun sekali.

Pada tahun 2011 sampai sekarang, FFI mengadakan program Bewara Radio, yang siar tiap dua minggu sekali pada jumat pukul 20.00-21.00. Bewara Radio ini merupakan kerjasama FFI dengan Radio Cosmo Bandung pada frekuensi FM 101,9. Pemilihan radio Cosmo ini karena multi segmen, dan siarannya dapat diterima dengan baik di Pangalengan. Radio Cosmo Bandung dalam siarannya juga menyiarkan music

dangdut, pop Indonesia, pop Sunda memiliki target pendengar utama usia 20-29 tahun. Dengan karakteristik tersebut, FFI menilai radio Cosmo Bandung sebagai saluran yang tepat untuk menyiarkan informasi seputar peternakan sapi perah untuk peternak di Pangalengan. Hal ini sejalan dengan pengakuan pak Asep, yang menyatakan bahwa siaran Bewara di radio Cosmo didengarkan oleh peternak. Terbukti dari respons peternak dalam bentuk pertanyaan melalui SMS (Short Messages Service) yang diterima oleh pengelola Bewara radio. Dalam siaran Bewara radio ini, yang menjadi narasumber yaitu pihak FFI (biasanya Ir. Effi L-Milk Development Manager FFI), pihak koperasi KPBS dan kadangkala peternak yang mendapat manfaat dari program CSR FFI, misalnya pak Amo.

Pihak FFI mengakui bahwa dalam melakukan komunikasi langsung dengan peternak di seluruh Indonesia, field area staff yang berjumlah delapan orang masih dirasa kurang. Namun demikian, staf lapangan ini berusaha semaksimal mungkin untuk menjalin komunikasi dan hubungan baik dengan peternak, termasuk di Pangalengan. Sdr Tino Nurfiyanto, salah seorang field area staff DDP menyatakan bahwa kesulitan pertama dalam berkomunikasi dengan peternak adalah memperoleh kepercayaan dari peternak. Bagaimana peternak dapat menerima informasi dari staf lapangan ini, jika staf lapangan tidak memperhatikan cara membawa diri, menyesuaikan dengan bahasa dan kebiasaan peternak, misalnya juga harus ikut menjadi perokok, memberikan perhatian dan sentuhan personal terhadap persoalan-persoalan yang dihadapi peternak sapi perah.

“peternak sapi perah di manapun, terlebih di Pangalengan, adalah orang-orang yang ulet, tangguh. Mereka amat menyayangi sapi-sapinya. Bahkan mereka rela tidur di kandang, apabila sapi betina sakit atau mau beranak,” demikian penuturan Tino Nurfiyanto. Hal ini memang menjadi bagian dari hidup peternak sapi perah. Peternak merasa kandang sapi adalah kantornya, dan bagian dari hidupnya. Bukan semata-mata sapi-sapi itu adalah aset, tetapi karena pekerjaan sebagai peternak merupakan warisan dari orangtua mereka juga.

Staf lapangan juga harus mengikuti ritme kerja dan hidup peternak sapi perah. Biasanya pemerahan dilakukan pukul empat subuh, maka staf lapangan mesti sudah siap dikandang sejak pukul tiga dinihari, apabila ia harus memberi technical assistant untuk peternak. Contoh lain, staf lapangan juga perlu mengembangkan kemampuan berempati dengan para peternak. Saat ini, lahan untuk pakan hijauan semakin sempit. Padahal produksi susu amat dipengaruhi oleh asupan pangan dan gizi yang diperoleh sapi. Maka pemberian

konsentrat menjadi alternatif bagi peternak. Namun pemberian konsentrat yang sembarangan berakibat terhadap mutu susu. Hal ini menjadi bagian lain dari kesulitan yang dihadapi staf lapangan. Persoalan lain yang dihadapi peternak, koperasi dan industri pengolah susu pada tahun 2012 terjadi penurunan produksi susu, dan peternak menjual sapi-sapinya sebagai sapi potong karena keuntungannya jauh lebih besar.

Frisian Flag Indonesia juga menyediakan peralatan pemeriksaan susu yang selayaknya bagi para peternak. Bulan Maret 2015 dioperasikan cooling unit untuk menjaga mutu susu sebelum sampai di pabrik, yang dioperasikan oleh Koperasi Peternak Bandung Selatan (KPBS). Semua informasi program ini disebarluaskan kepada seluruh peternak melalui bulletin tiga bulanan, BEWARA, dan disiarkan melalui radio lokal yang diisi oleh karyawan dan petugas lapangan yang telah mendapatkan pelatihan komunikasi. Pemerintah Belanda memberikan dukungan dana yang sangat besar terhadap program ini, bersama bantuan dana sosialisasi dan komunikasi yang juga diberikan oleh FrieslandCampina. Program ini merupakan kelanjutan dari bantuan Frisian Flag Indonesia yang diberikan kepada peternak sebagai mitra perusahaan sejak tahun 1996.

Dari penelusuran dokumentasi FFI ditemukan informasi pada 22 November 2011 sebanyak 250 peternak susu segar anggota KPBS mengadakan syukuran atas perbaikan kesejahteraan yang didapat dari mengikuti program pengembangan susu segar selama dua tahun (2009-2011) yang telah berhasil meningkatkan kualitas dan kuantitas susu segar yang mereka produksi tiap harinya. Nilai awal pendanaan teknis ketika program ini dimulai adalah € 353.777 atau Rp 4,329 miliar, dimana enam puluh persen dari total pendanaan tersebut atau € 212.266 atau Rp 2,597 miliar merupakan dana bantuan dari Pemerintah Belanda sementara sisanya dari FFI dan KPBS. Selama program berlangsung, FFI juga memberikan dana bantuan sebesar Rp2 miliar untuk pelatihan, edukasi dan aktivitas sosialisasi tambahan untuk para peternak. Program ini juga bagian dari investasi berkelanjutan FFI sebesar Rp 600 miliar pada program pengembangan susu segar untuk peternak di Indonesia sejak tahun 2004.

Pendanaan teknis tersebut telah digunakan untuk memperbaiki fasilitas dan peralatan peternakan seperti: a) pembangunan tujuh model kandang dengan desain dan peralatan yang dapat dicontoh dan disesuaikan dengan kapasitas peternakan masing-masing, b) penyediaan laboratorium dan peralatan lapangan untuk pengujian dan pengendalian kualitas susu

Pendanaan itu juga telah digunakan untuk pelatihan dan konseling yang dilakukan oleh FFI dan peternak dari Belanda dengan topik: a) nutrisi sapi perah, b) kesehatan dan kandang ternak, c) pemerahan dan penanganan susu, d) pengembangbiakan, reproduksi dan pembesaran pedet. Selain pemberian dana, FFI juga memberikan pelatihan dan pembinaan untuk pengawas lapangan dan staf KPBS sekaligus sosialisasi guna memastikan setiap peternak mendapatkan akses informasi dan konsultasi terkait program.

Menurut FFI, program ini dilakukan sebagai respons perusahaan berdasarkan laporan Kementerian Pertanian, bahwa produksi susu segar dalam negeri belum maksimal. Permasalahan yang seringkali dihadapi para peternak susu antara lain rendahnya kemampuan budidaya khususnya menyangkut kesehatan ternak dan kualitas pakan yang rendah, sehingga pertumbuhan produksi susu lambat dan kualitas susu yang dihasilkan rendah. Oleh karena itu pemberdayaan masyarakat peternak miskin melalui bantuan sarana, pelatihan dan pendampingan merupakan salah satu Arah Kebijakan Kementerian Pertanian tahun 2010-2014.

Hal senada disampaikan oleh peternak sapi perah di Pangalengan yang menerima manfaat CSR dari FFI dan ketua KPBS. Sebelum program ini, anggota KPBS Pangalengan memproduksi 127 ton susu segar per hari. Setelah Program Pengembangan Susu Segar berjalan selama dua tahun, diakui peternak dan koperasi berhasil meningkatkan kuantitas susu segar menjadi 145 ton dengan kualitas yang memenuhi standar pasokan susu segar industri. Peningkatan kualitas susu segar yang dihasilkan dinilai dengan menggunakan parameter sebagai berikut: peningkatan kemurnian susu segar (Total Solid meningkat dari 11,4 persen menjadi 12 persen dan Titik Beku meningkat dari 40 persen menjadi 74 persen) dan ketiadaan antibiotik dalam susu segar.

Namun demikian, Milk Development Manager FFI mengatakan, Frisian Flag Indonesia membutuhkan pasokan bahan baku sekitar 1.500 ton susu segar per hari. Dari jumlah itu, yang dapat dipenuhi susu lokal hanya sekitar 400 ton. Untuk mengatasinya, industri harus mengimpor susu solid. Dengan demikian diperlukan dukungan dan niat baik dari pemerintah Indonesia untuk membuat regulasi peternakan sapi perah dan membantu menyediakan bibit sapi perah berkualitas bagi para peternak untuk mencapai swasembada susu.

Pada tahun 2014, FFI mengadakan program Farmer2Farmer Frisian Flag Indonesia (F2F FFI) sebagai salah satu komitmen jangka panjang dan tanggung jawab sosial perusahaan terutama dalam rangka peningkatan pendapatan peternak melalui peningkatan produksi dan kualitas susu segar dan sapi

ternak lokal sebagai elemen rantai produksi bagian hulu yang sangat penting. Program yang telah dilaksanakan sejak tahun 2013 ini merupakan program dimana peternak sapi perah Belanda membagikan pengetahuan dan pengalamannya kepada para peternak sapi perah lokal Indonesia. Peternak sapi Belanda merupakan salah satu yang terbaik di dunia (Posisi ke 5 Top 20 global dairy company versi Rabobank tahun 2013)<sup>1</sup>. Belanda memiliki lebih dari 19 ribu peternakan dengan jumlah sapi perah 1,5 juta ekor. Tidak hanya itu menurut data Statistic Netherlands Centraal Bureau voor de Statistiek, pasokan susu per bulan mengalami peningkatan dari tahun ke tahun dan pada tahun 2012 mencapai nilai tertinggi yaitu sekitar 11,6 juta ton. Tidak hanya aspek kuantitas, prestasi peternakan sapi perah Belanda juga diikuti dengan peningkatan persentase kandungan nutrisi yaitu protein dan lemak. Sebagai praktisi di bidangnya, para peternak Belanda dapat menyampaikan pengetahuan dan pengalaman yang dimiliki dalam bahasa yang sederhana dan mudah dipahami oleh sesama peternak sapi perah. Diharapkan, program ini mampu membantu para peternak sapi perah lokal untuk semakin berkembang dan dapat menerapkan sistem manajemen kandang yang baik. Frisian Flag Indonesia yang merupakan bagian dari FrieslandCampina yang juga dimiliki oleh salah satu koperasi peternak sapi perah terbesar di dunia memiliki sejarah panjang dalam industri peternakan sapi perah berskala besar. Program mendatangkan peternak berpengalaman dari Belanda ke Indonesia ini merupakan inisiatif FrieslandCampina melalui Frisian Flag Indonesia dan satu-satunya program sharing knowledge sejenisnya di Indonesia Empat peternak Belanda yang hadir ke Indonesia akan mengunjungi enam area peternakan yang ada di Pulau Jawa dalam kurun waktu selama tiga minggu dengan total keseluruhan 150-200 peternak yang akan terlibat pada tahun 2014 ini. Keenam area peternakan di Pulau Jawa yang akan dikunjungi para peternak Belanda adalah: Saluyu-Kuningan, Jawa Barat; Erif Farm-Bogor, Jawa Barat; Mojosongo-Boyolali, Jawa Tengah, Bayongbong-Garut, Jawa Barat, Sinar Mulya-Parongpong, Lembang, Jawa Barat, KPBS Pangalengan, Jawa Barat

### Pembahasan

Program CSR perlu dikomunikasikan kepada stakeholder perusahaan. Pada saat yang sama perusahaan harus menentukan metode komunikasi yang digunakan, media yang digunakan atau penggabungan keduanya (Kusniadji, 2011). Berkaitan dengan komunikasi CSR, Sukoco (2013) menyatakan bahwa dasar pelaksanaan kegiatan CSR adalah dialog terbuka untuk memperoleh

informasi yang memadai mengenai harapan dan kebutuhan perusahaan dan stakeholdernya.

Sesuai pendapat Hunger dan Wheelen (2003) strategi adalah rumusan perencanaan komprehensif tentang bagaimana perusahaan akan mencapai misi dan tujuannya. Pada saat bersamaan dalam strategi komunikasi terdapat aktivitas: a) mengenali khalayak, b) penyusunan pesan, c) menetapkan metode komunikasi, d) seleksi dan penggunaan media.

Dapat dikatakan bahwa penyusunan strategi komunikasi CSR Frisian Flag Indonesia meliputi aktivitas:

Mengenal khalayak. Pada program pengembangan susu segar, FFI mengidentifikasi peternak sapi perah sebagai khalayak sasaran. Kebutuhan dan keinginan peternak sebagai bagian dari rantai pasok perusahaan merupakan informasi penting untuk merancang program dan aktivitas yang sesuai. Dalam hal ini peternak sapi perah di Pangalengan diidentifikasi sebagai anggota Koperasi Peternakan Bandung Selatan (KPBS). Dari hasil pengenalan khalayak peternak sapi perah yang akan menjadi sasaran kegiatan CSR FFI, dapat disebutkan profil peternak. Peternak anggota KPBS berusia antara 20-60 tahun. Sebagian besar anggotanya tamat Sekolah Dasar (SD). Jadi mereka bisa baca-tulis. Rerata rumah tangga peternak memiliki jumlah tanggungan 4-6 orang.

Peternak anggota KPBS biasanya mengusahakan 1-5 ekor sapi perah, namun ada juga yang mengusahakan 6-10 ekor, bahkan ada yang lebih dari 20 ekor. Jenis sapi yang dipelihara adalah sapi perah peranakan Fries Holland. Sistem pemeliharaan ternak sapi perah yang dilakukan adalah sistem intensif, yaitu sapi dikandangan terus-menerus setiap hari. Pakan ternak terdiri dari dua jenis, yaitu pakan hijauan dan konsentrat. Pemberian air minum dilakukan secara tidak terbatas.

Pemeliharaan kesehatan ternak sapi perah di Pangalengan difasilitasi oleh unit usaha KPBS yaitu unit kesehatan ternak dan anggota. KPBS menyediakan dokter hewan, mantra dan penyuluh lapang untuk mengawasi, mengarahkan dan membantu mengatasi masalah kesehatan ternak.

Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa agar dapat melakukan komunikasi dengan peternak di Pangalengan, juga harus melakukan kerjasama dengan pihak koperasi. Peternak membutuhkan informasi mengenai teknik dan perlengkapan peternakan sapi perah yang memadai untuk mencapai standar industri, agar susu yang dihasilkan dapat dibeli dengan harga yang pantas oleh industri.

Peternak sapi perah juga dikenal sebagai pribadi yang ulet, tangguh dan amat menyayangi sapi ternaknya.

Sebagian besar hidup peternak ada di kandang atau di tempat mencari sumber pakan hijauan. Karena itulah, dalam menetapkan waktu misalnya untuk memberi pelatihan perlu memperhatikan waktu peternak. Dan hal ini termasuk hal yang cukup sulit.

Menyusun Pesan. Dalam membuat pesan, terutama bagi staf FFI yang berhubungan langsung dengan peternak harus memperhatikan bahasa dan kebiasaan-kebiasaan para peternak. Dalam memberi pesan untuk tabloid *Bewara*, digunakan bahasa Indonesia. Namun ada satu rubrik yang ditulis dalam bahasa Sunda. Tabloid *Bewara* pertama kali diterbitkan pada tahun 2011, dengan fokus penyebaran di Pangalengan. Tabloid ini berisi informasi dan edukasi aplikatif seputar manajemen peternakan yang baik dan benar bagi para peternak sapi perah di daerah tersebut. Sesuai hasil pantauan yang dilakukan tim Corporate Communication FFI, tingginya respon positif dari para peternak menjadi indikator bahwa tabloid *Bewara* efektif sebagai media komunikasi edukatif dan menarik bagi pembacanya. Karena itu, diluncurkanlah tabloid *Bewara* untuk daerah fokus distribusi di Lembang. Kedua tabloid ini diterbitkan sebanyak 3 kali per tahun.

Pesan juga harus disesuaikan dengan kebutuhan khalayak sasaran. Permasalahan-permasalahan yang dihadapi peternak dibuat daftar, untuk kemudian dibuat artikel di tabloid *Bewara* atau menjadi materi siaran radio. Siaran Radio *Bewara* pertama kali diadakan pada Maret 2012, bekerjasama dengan radio swasta lokal di Jawa Barat yaitu Radio Cosmo Bandung. Siaran interaktif selama satu jam ini merupakan media diskusi yang disediakan oleh FFI bagi para peternak dan koperasi seputar usaha dan manajemen peternakan sapi perah. Tujuannya adalah untuk meningkatkan daya serap dan wawasan para peternak dalam hal-hal terkait, dalam rangka peningkatan kesejahteraan dan status ekonomi sosial para peternak dan keluarganya, melalui peningkatan produktivitas dan kualitas susu segar yang mereka hasilkan. Dipandu oleh narasumber yang kompeten di bidangnya masing-masing, siaran Radio *Bewara* menjadi media diskusi dan edukasi yang diakui efektif bagi para peternak.

Untuk melengkapi kesuksesan program komunikasi FFI terkait Program Pengembangan Peternak Sapi Perah Indonesia, sejak tahun 2014, siaran *Bewara TV* resmi mengudara melalui stasiun televisi lokal di Jawa Barat, yaitu Bandung TV. Program ini diadakan secara rutin satu kali tiap bulan, menjadi media diskusi dan edukasi yang menarik karena peternak bisa mendapatkan tambahan ilmu pengetahuan dan wawasan secara komprehensif melalui media audio dan visual.

Penetapan metode. Kata ‘metode’ menurut Kamus

Besar Bahasa Indonesia (KBBI) berarti cara teratur yang digunakan untuk melaksanakan suatu pekerjaan agar tercapai sesuai dengan yang dikehendaki. Ada beberapa jenis metode komunikasi yang dapat dikemukakan disini yaitu metode repetisi (pengulangan), metode kanalisasi dan metode informatif. Pada metode repetisi, pesan dibuat sedemikian rupa dan diulang-ulang. Kelemahannya, adanya risiko kebosanan yang sangat mungkin terjadi dari pendengar. Metode kanalisasi adalah cara komunikator menyesuaikan diri dengan penerima pesan dalam hal referensi dan nilai-nilai normatif yang dianutnya. Dengan demikian, memicu empati dari penerima pesan. Kelemahannya, metode kanalisasi memerlukan waktu yang lebih panjang untuk penyesuaian. Pada metode informatif, cara yang ditempuh yaitu memberi informasi seluas mungkin kepada penerima pesan dan memberi kesempatan seluasnya pula untuk mereka menginterpretasikannya.

Berdasarkan pengenalan khalayak sasaran program CSR, maka ditetapkan metode bagi implementasi program CSR yang direncanakan. Penetapan metode yang dipilih dalam hal ini adalah metode kanalisasi dan metode informatif. Hal ini sejalan dengan cara yang dilakukan oleh staf Dairy Development Program (DDP) FFI saat berkomunikasi dengan peternak sapi perah Pangalengan.

Metode berkomunikasi secara langsung baik melalui komunikasi antarpribadi yang dilakukan staf DDP FFI dengan peternak dan pengurus koperasi, maupun komunikasi kelompok tani ternak di Pangalengan yang dilakukan berupa pertemuan dengan peternak Belanda (dalam program *Farmer to Farmer*). Selain itu juga ditetapkan metode informatif dengan penggunaan saluran media massa yaitu tabloid *Bewara* yang didistribusikan melalui KPBS, dan siaran radio pada jumat per dua minggu melalui radio Cosmo Bandung dan melalui Bandung TV.

Seleksi dan penggunaan media. Salah satu faktor yang perlu diperhatikan dalam seleksi media yang digunakan oleh pihak FFI sebagai bagian dari strategi komunikasinya yaitu: kepemilikan media massa dan intensitas penggunaan media massa tersebut oleh penerima manfaat CSR yang dituju, dalam hal ini peternak sapi perah. Diketahui dari tahap pengenalan khalayak di bagian awal, bahwa peternak sapi perah bisa baca tulis, mereka juga sering mendengarkan siaran radio dan menonton televisi.

Sejalan dengan penetapan metode, dari beragam media yang tersedia maka penggunaan media yang dipilih FFI untuk melakukan komunikasi CSR adalah melalui tabloid, radio dan televisi. Pemilihan media ini juga disesuaikan dengan kondisi geografis para peternak

yang tinggalnya menyebar di Kecamatan Pangalengan, dan lokasi yang cukup sulit untuk dijangkau satu per satu bila hanya melakukan komunikasi antarpribadi.

### Kesimpulan

Merencanakan sampai mengimplementasikan program CSR bukanlah hal mudah. Diperlukan kerjasama, koordinasi dan komunikasi yang baik, di tataran internal perusahaan maupun antara perusahaan dengan seluruh pemangku kepentingannya. Manfaat CSR yang diterima dan dirasakan beneficiaries patut disebarluaskan kepada masyarakat dengan tujuan keterbukaan dan akuntabilitas perusahaan.

Adapun dasar pelaksanaan kegiatan CSR adalah dialog secara terbuka untuk mendapatkan informasi yang memadai mengenai harapan dan kebutuhan dari para pihak yang terlibat dalam program CSR, yaitu perusahaan dan stakeholdernya. Komunikasi CSR akan melibatkan komunikasi internal dan eksternal perusahaan.

Komunikasi CSR FFI dilakukan melalui serangkaian cara dan aktivitas untuk menjangkau khalayak sasaran sebagai penerima manfaat program CSR tersebut. Strategi komunikasi CSR FFI meliputi pengenalan khalayak, penyusunan pesan, penetapan metode serta seleksi dan penggunaan media telah dilakukan dengan baik. Namun demikian masih diperlukan evaluasi yang lebih terukur mengenai keberhasilan strategi komunikasi CSR yang dilakukan FFI bagi para peternak sapi perah di Pangalengan.

### Daftar Pustaka

- Adldoorf, Maryam. 2012. Communication of CSR activities: a case study in the dairy sector. [Tesis]. Upsala (SW): Swedish University of Agriculture.
- Alon, Ilan; Latteman, Christoph; Frescherin, Marc; Li, Shaomin; Scheneider, Anna Maria. 2009. Usage of public corporate communication of social responsibility within Brazil, Rusia, India and China. *International Journal of Emerging Markets*. Forthcoming: 1-20.
- Arifin, Anwar. 1984. Strategi Komunikasi. Sebuah pengantar ringkas. Bandung: Armico.
- Benn S, Todd L.R, Pandleton J. 2010. Public Relations leadership in Corporate Social Responsibility. *Journal of Bussines Ethics* 96:403-423.
- Bortree, Denise Sevick. 2014. The state of corporate social responsibility communication research: a summary and future direction. *Public Relations Journal* 8 (3):1-8.
- Bungin, Burhan. 2008. Public Relations Modern sebagai sains dan profesi yang menantang. Dalam Morissan. *Manajemen Public Relations. Strategi menjadi humas profesional*. Jakarta: Kencana.
- Clark, Cynthia E. 2000. Differences between public relations and corporate social responsibility: an analysis. *Public Relations Review* 26 (3): 363-380.
- Cutlip, Scott M, Center Allen H, Broom Glenn M. 2011. *Efective Public Relations*. Edisi kesembilan. Dialihbahasakan Tri Wibowo. Jakarta : Kencana.
- Effendy, Onong Uchjana. 2007. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Grunig, James E. 1995. *Excellence in Public Relations and Communication Management*. New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- \_\_\_\_\_. 2012. Furnishing the Edifice: on going research on Public Relations as a strategic management function. *Journal of Public Relations Research* 18(2): 151-176.
- Heath, Robert L 2005. *Corporate Social Responsibility*. *Encyclopedia of Public Relations*. California: Sage Publication Inc.
- Hunger, JD, Wheelen, TL. 2003. *Strategic Management and Bussines Policy*. USA: Addison Wesley.
- Iriantara, Yosol. (2004). *Community Relations: Konsep dan Aplikasinya*. Bandung (ID): Simbiosis Rekatama Media.
- Joesoef, Daud. 2014. *Studi Strategi. Logika ketahanan dan pembangunan nasional*. Jakarta: Penerbit Kompas.
- Kartikawangi, Dorien. 2013. The implementation of communication acomodation theory in corporate social responsibility: Indonesia case. *International Journal of Social Sciences and humanity studies*. 5(2):50-59.
- Kotler, Philip & Nancy Lee. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. New Jersey: John Wiley and Sons, Inc.
- Kusniadji, Suherman. 2011. Mengkomunikasikan Program Corporate Social Responsibility untuk meningkatkan citra perusahaan. *Jurnal Komunikasi Universitas Tarumanegara* 3(01): 55-63.
- Morsing, Mette & Majken Schultz. (2006). Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics: An European Review*. 5(4):323-338.
- Muhadjir dan Quraini, Gita Fitri. 2011. Pengaruh penerapan Corporate Social Responsibility terhadap persepsi nasabah Bank dan dampaknya

- terhadap corporate image. *Journal The Winners* 12 (2): 180-195.
- Priatama, Dana. 2013. Strategi komunikasi Lembaga Pemberdayaan Masyarakat (LPM) dalam Sosialisasi Program Pembinaan Masyarakat di Kelurahan Loa Bakung Kota Samarinda. *eJurnal Ilmu Komunikasi* 1 (2): 70-84.
- Purbaningrum, B & Andre Hardjana. (2006). Mengenal body of knowledge Public Relations: sumbangan pemikiran dalam pendidikan kehumasan. *Jurnal Administrasi dan Bisnis* 5 (12/13):27-37.
- Rachman NM, Effendi A, Wicaksana E. 2011. *Panduan Lengkap Perencanaan CSR*. Depok: Penebar Swadaya.
- Samosir, Partogi S; Hubeis, Aida Vitayala S; Hubeis, Musa; Sindhuwinata, Gunadi. 2011. Pengaruh penerapan Corporate Social Responsibility Berkelanjutan pada industri otomotif di Indomobil Group. *Forum Pascasarjana* 34 (1): 45-61.
- Saraswati, Yuko Sekar. 2014. Implementasi dan Pelaporan CSR: Strategi Bisnis atau Tanggung Jawab Moral (studi kasus pada praktik CSR PT Djarum). Semarang: Universitas Diponegoro.
- Somerville, Ian. 2002. *Business ethics, public relations and corporate social responsibility*. The Public Relations handbook. Alison Theaker (editor) New York: Routledge.
- Sukoco, Iwan. 2013. Fungsi Public Relations dalam Menjalankan Aktivitas Corporate Social Responsibility. *Jurnal Dinamika Manajemen* 4 (2): 192-203.
- Wibisono, Yusuf. 2007. *Membedah Konsep dan Aplikasi CSR: Corporate Social Responsibility*. Gresik : Fascho Publication.