

RESEARCH ARTICLE

## Analisis Implementasi Model *Stakeholder Engagement* Dalam Program CSR Pengembangan Budidaya Rumput Odot Pt Biofarma

Kenoorcha Hans Adam and Choiria Anggraini\*

Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom, Bandung, 40257, Jawa Barat, Indonesia

\* Corresponding author: [choiriaanggraini@telkomuniversity.ac.id](mailto:choiriaanggraini@telkomuniversity.ac.id)

Received on 16 August 2023; accepted on 21 September 2023

### Abstrak

Salah satu faktor keberhasilan sebuah program CSR adalah dijalaniya *stakeholder engagement* yang baik. dengan pengimplementasian *stakeholder engagement*, program CSR yang dilakukan dapat berjalan dengan baik. PT. Biofarma dalam menjalankan program CSR, telah melakukan *stakeholder engagement* dengan menerapkan *stakeholder engagement checklist* dan melakukan alur proses *stakeholder engagement* dengan baik. Peneliti dalam hal ini melakukan penelitian menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengambilan data wawancara dan observasi dengan tujuan untuk mengetahui model *stakeholder engagement* yang digunakan oleh PT. Biofarma dalam program CSR pengembangan budidaya rumput odot. Model *stakeholder engagement* ini merujuk pada *stakeholder engagement checklist Australian Government, Department of Immigration and Citizenship* dan Alur proses *stakeholder engagement Neil Jeffrey*. Hasil dari kedua model ditampilkan menggunakan *indicator* dari masing-masing teori. Data temuan yang didapatkan dijabarkan hingga membentuk model *stakeholder engagement* yang digunakan PT. Biofarma dalam melakukan program CSR pengembangan budidaya rumput odot.

**Key words:** *Stakeholder Engagement, Stakeholder Engagement Checklist, Alur Proses Stakeholder Engagement.*

### Pendahuluan

CSR (*Corporate Social Responsibility*) pada era bisnis modern seperti saat ini, adalah suatu kewajiban yang harus dilakukan oleh perusahaan kepada *stakeholdernya* (Yudarwati, 2015 dalam Nurjannah, 2017). Penelitian yang dilakukan Marnelly (2012) mengatakan bahwa CSR adalah bentuk kerjasama antar perusahaan dengan *stakeholder* yang berinteraksi secara langsung maupun secara tidak langsung agar terjaminnya keberlangsungan usaha perusahaan. Ditambah lagi, menurut penelitian yang dilakukan oleh Kotler & Nancy (2005) CSR adalah komitmen dari perusahaan dalam meningkatkan kesejahteraan *Stakeholder* melalui praktik bisnis yang baik dan juga dapat berkontribusi sumber daya yang dimiliki perusahaan.

Program CSR yang dilakukan perusahaan harus melakukan komunikasi CSR yang baik kepada *stakeholder* sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan terhadap *stakeholdernya*. *Stakeholder* harus mengetahui segala hal dari program CSR yang dilakukan perusahaan agar mengurangi dampak negatif dari kegiatan perusahaan dan memberikan manfaat positif bagi *stakeholder*, Namun hal tersebut akan tidak berguna jika perusahaan tidak melakukan komunikasi CSR yang baik. Melakukan komunikasi CSR kepada *Stakeholder* merupakan

hal yang harus dilakukan perusahaan dalam melakukan implementasi program CSR. Kondisi bisnis yang menantang saat ini membuat perusahaan perlu melakukan kegiatan CSR dan mengkomunikasikan kegiatan CSR perusahaan yang berkaitan dengan isu lingkungan dan sosial, serta etika sebagai strategi bisnis perusahaan (Yudarwati, 2015, dalam Nurjannah, 2017). Kemudian, dalam melakukan kegiatan CSR, perusahaan harus meningkatkan pemahaman tentang implementasi komunikasi CSR. Komunikasi CSR merupakan tahapan yang penting dilakukan perusahaan karena komunikasi CSR dapat menjadi investasi bagi perusahaan Dimas Amarullah yang akan datang. Implementasi dan komunikasi CSR penting untuk dilakukan oleh perusahaan ditengah kondisi bisnis saat ini demi masa depan perusahaan (Bortree 2014, dalam Nurjannah, 2017).

CSR wajib dilakukan oleh perusahaan karena hal ini diatur oleh negara dalam undang-undang dan memiliki standarisasi yang ada dalam ISO 26000 sebagai standar internasional. CSR merupakan hal yang menjadi kewajiban untuk dilakukan oleh perusahaan karena sudah diatur secara pasti oleh UU (Undang-Undang) dan telah memiliki standarisasi (ISO). UU yang dimaksud adalah UU Nomor 40 tahun 2007, Bab 5 pasal 74 yang berisi : Perseroan yang menjalankan kegiatan usahanya di bidang dan/atau berkaitan dengan sumber daya alam

wajib melaksanakan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan, 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, Perseroan yang tidak melaksanakan kewajiban sebagaimana dimaksud pada ayat (1) dikenai sanksi sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan, dan Ketentuan lebih lanjut mengenai Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan diatur dengan peraturan pemerintah. CSR juga memiliki standarisasi yang diatur dalam ISO 26000, standarisasi ini dibentuk karena penerapan CSR di setiap negara berbeda beda, sehingga harus dibuat pedoman dalam melakukan program CSR sehingga dibentuk ISO 26000 : Guidance Standard on Social Responsibility pada tahun 2004. ISO 26000 tentang CSR ini berisi bahwa perusahaan diharapkan melakukan CSR yang terintegrasi dengan seluruh kegiatan dan aktivitas yang mencakup 7 pilar dalam melaksanakan program CSR, yaitu ; Pengembangan Masyarakat, Konsumen, Praktik Kegiatan Institusi Yang Sehat, Lingkungan, Ketenagakerjaan, Hak Asasi Manusia Dan Organisasi Pemerintahan. ISO 26000 mengartikan bahwa CSR adalah tanggung jawab perusahaan dari dampak yang terjadi akibat keputusan dan aktivitas perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan dan dilakukan secara transparan dan etis yang konsisten Konsisten dengan pembangunan berkelanjutan dan kesejahteraan masyarakat, Memperhatikan kepentingan dari para stakeholder. Sesuai hukum yang berlaku dan konsisten dengan norma-norma internasional, Terintegrasi di seluruh aktivitas organisasi, dalam pengertian ini meliputi baik kegiatan, produk maupun jasa.

Selanjutnya, pengimplementasian CSR yang dilakukan oleh perusahaan juga diorientasikan untuk dapat menciptakan hubungan yang baik antara perusahaan dengan *stakeholder*. Menurut Freeman (2010) *stakeholder* adalah seseorang maupun sekelompok orang yang dapat dipengaruhi atau mempengaruhi keputusan perusahaan dalam mencapai tujuan yang dimiliki. Menurut Ghozali dan Chariri (2007) perusahaan tidak beroperasi dan melakukan aktivitas hanya untuk keuntungan dan kepentingan perusahaan itu sendiri, namun harus memberikan manfaat yang baik bagi stakeholdernya sehingga aktivitas hingga keberadaan perusahaan tersebut dipengaruhi oleh dukungan *stakeholder*. Lebih dari itu, *stakeholder* adalah individu atau kelompok yang memiliki ketertarikan atau peran dalam suatu proyek, program, atau portfolio, atau juga terdampak dalam hal tersebut. *stakeholder* adalah individu atau kelompok, seperti organisasi atau lembaga yang membuat regulasi dan memperkuat standar dalam hal kemanusiaan (*regulatory body*), atau bahkan kelompok pengguna jasa (Elizabeth, 2020).

Program CSR yang dilakukan perusahaan harus melakukan pendekatan dengan *stakeholder* agar tujuan perusahaan dapat terlaksana dengan baik. *Stakeholder engagement* adalah proses yang dilakukan oleh perusahaan atau organisasi dalam melakukan hubungan dengan *stakeholder* demi tujuan tertentu yang ingin dicapai oleh perusahaan, *stakeholder engagement* relevan dengan berbagai jenis organisasi dan perusahaan, seperti organisasi dan perusahaan yang berfokus dalam bidang bisnis, publik atau organisasi masyarakat, sebuah organisasi atau perusahaan tidak melakukan CSR secara baik jika tidak melakukan *stakeholder engagement* secara serius (Jeffrey, 2009). Menurut Elizabeth (2020) *stakeholder engagement* adalah sistem yang dilakukan untuk mengidentifikasi, menganalisis, merencanakan dan mengimplementasikan program yang dibuat untuk mempengaruhi stakeholder. Pada dasarnya, *stakeholder engagement* adalah melakukan kerjasama dengan *stakeholder* untuk mendapatkan dukungan dan tujuan dari program yang ingin didapatkan. Ada beberapa aspek utama yang perlu dilakukan dalam melakukan *stakeholder engagement*, diantaranya adalah memahami perspektif stakeholder, Memahami perspektif *stakeholder* penting dilakukan agar perusahaan atau entitas dapat memahami bagaimana *stakeholder* akan berinteraksi dan berkontribusi dalam program yang dilakukan. Selanjutnya

adalah membangun hubungan yang dapat dipercaya, hal ini dilakukan karena perusahaan atau entitas tidak dapat mempengaruhi *stakeholder* jika entitas tidak memiliki kredibilitas, dan hubungan yang baik dan juga hubungan yang dapat dipercaya oleh stakeholder. Memiliki hubungan personal yang kuat dengan *stakeholder* dapat mempermudah dalam melibatkan *stakeholder* kedalam program yang dilakukan oleh perusahaan. Kemudian pengambilan keputusan dan mempengaruhi perspektif *stakeholder* untuk mendapatkan arah dari tujuan yang diinginkan dalam melakukan suatu program (Elizabeth, 2020).

Program CSR yang dilakukan perusahaan dapat mengubah banyak hal, dan tentu saja tidak semua *stakeholder* dapat menyambut perubahan yang terjadi, sehingga perusahaan atau entitas harus mengidentifikasi *stakeholder* mana yang tidak mendukung atau bahkan menolak dilakukannya program CSR. Menurut Elizabeth (2020) ada beberapa alasan yang membuat *stakeholder* menolak dilakukannya program CSR, diantaranya adalah mereka merasa takut, mereka tidak memiliki keinginan secara sadar atau tidak sadar untuk membuat usaha untuk berubah, mereka tidak memahami manfaat atau bahkan merasa tidak ada manfaat dari program yang dilakukan, mereka merasa tidak akan mendapatkan keuntungan atau bahkan mereka merasa akan dirugikan jika program yang dilakukan berhasil...atau selesai, mereka tidak mengerti tentang kenapa program CSR dan atau perubahan perlu dilakukan, sehingga mereka tidak menjadikan program yang dilakukan sebagai prioritas yang dibutuhkan, mereka memiliki pengalaman buruk dengan program yang dilakukan, organisasi atau perusahaan (atau organisasi atau perusahaan mereka sebelumnya) memiliki sejarah tidak melakukan program dengan baik atau bahkan tidak berhasil dalam melakukan program, dan terakhir mereka tidak terlalu suka dengan perusahaan atau entitas (atau juga *sponsor* dari program yang dilakukan) sehingga mereka tidak berusaha untuk melakukan usaha atau ikut serta dalam program yang dilakukan. Namun, salah satu alasan terbesar mengapa *stakeholder* menolak dilakukannya program CSR adalah mereka tidak terlibat dari awal program dilakukan, hal ini dapat menyebabkan keterlambatan dalam penyelesaian pekerjaan dari program yang dilakukan (Elizabeth, 2020). Jika hal-hal tersebut terjadi, perusahaan harus melakukan yang terbaik untuk melewati masalah tersebut dengan cepat, agar program yang dilakukan dapat kembali berjalan dengan baik (Elizabeth, 2020).

Perusahaan harus bisa mengidentifikasi *stakeholder* yang menolak terjadinya *stakeholder engagement* dengan cepat agar program yang dilakukan dapat berjalan dengan lancar. Menurut Elizabeth (2020) terkadang *stakeholder* secara terang terangan memberitahu bahwa mereka menolak ikut serta dalam program yang dilakukan, namun beberapa *stakeholder* merasa lebih baik tidak mengungkapkannya. Ada beberapa cara untuk mengidentifikasi *stakeholder* yang menolak terjadinya *stakeholder engagement*, diantaranya adalah *stakeholder* yang diundang untuk melakukan pertemuan tidak hadir atau datang terlambat sehingga mereka tidak berkontribusi dengan baik, *stakeholder* yang menerima undangan untuk menghadiri pertemuan, namun mengirim orang lain yang tidak memiliki kepentingan dengan program yang dilakukan, *stakeholder* yang datang namun hanya diam dan tidak memberikan kontribusi saat pertemuan dilakukan (atau mungkin mereka tidak nyaman untuk berkontribusi dalam pertemuan karena alasan tertentu), *stakeholder* yang tidak membalas pesan dan tidak mengangkat telepon, *stakeholder* yang tidak memiliki waktu untuk datang ke pertemuan atau untuk mengetahui lebih tentang program yang dilakukan, *stakeholder* yang tidak melakukan peran dan tugasnya dengan baik, *stakeholder* yang ditugaskan untuk memberikan informasi, namun tidak melakukannya, *stakeholder* yang telah berkomitmen namun tidak menjalankannya. Mereka dapat mempengaruhi jadwal dan anggaran dari program yang dilakukan, bahkan membuat tim dari program tidak termotivasi karena merasa tidak mendapatkan dukungan atas pekerjaan yang mereka lakukan, bahkan dalam jangka yang lebih jauh,

keuntungan dari program yang dilakukan dapat terpengaruh jika tidak mendapatkan dukungan yang dibutuhkan.

Peneliti dalam kesempatan ini mengangkat penelitian mengenai implementasi model *stakeholder engagement* PT. Biofarma dalam program CSR pengembangan budidaya rumput odot dikarenakan belum adanya penelitian yang berfokus pada implementasi model *stakeholder engagement* yang dilakukan PT. Biofarma dalam pelaksanaan program CSR ini. Setelah melakukan studi literatur, peneliti belum menemukan adanya studi mengenai pelaksanaan *stakeholder engagement* dalam pelaksanaan program CSR yang PT. Biofarma lakukan. Hal ini dapat disimpulkan dari beberapa riset di bawah ini:

1. Riset penelitian yang dilakukan oleh Anggoro Purwo Saputro, Sekar Arum Mandalia, S.Sos., M.Si., Berlian Primadani Satria Putri, S.Ikom, M.Si. pada tahun 2015 tentang Strategi CSR Internal PT Bio Farma Bandung.
2. Riset Penelitian yang dilakukan oleh Mike Aprianti pada tahun 2018 tentang implementasi CSR PT. Biofarma di kawasan Geopark Ciletuh.

Penelitian terdahulu memaparkan bagaimana implementasi strategi komunikasi PT Bio Farma telah mendapatkan pengukuran dalam program *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang dicanangkan PT Bio Farma dan implementasi pelaksanaan CSR yang telah dilakukan PT. Biofarma dalam program CSR di Desa Tamanjaya, Geopark Ciletuh, Sukabumi, sehingga peneliti dapat menyimpulkan bahwa belum ada penelitian yang berfokus pada implementasi model *stakeholder engagement* PT. Biofarma dalam program CSR pengembangan budidaya rumput odot.

## Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan memakai jenis penelitian studi kasus. Penelitian kualitatif menurut Komariah (2009) merupakan penelitian yang ditekankan pada hal terpenting dari suatu fenomena yang maknanya dapat dikembangkan menjadi pengembangan teori. Studi kasus menurut Yin (2018) merupakan penelitian empiris yang meneliti fenomena pada latar belakang yang tidak terlihat dengan jelas. Studi kasus juga merupakan strategi yang dapat digunakan dalam pokok pertanyaan tentang "bagaimana dan mengapa".

Studi kasus juga digunakan sebagai penjelasan yang komprehensif tentang hal berkaitan dengan aspek seseorang, kelompok, organisasi, suatu program, atau suatu situasi yang terjadi pada masyarakat yang diteliti, untuk diupayakan dan diteliti sedalam mungkin. Peneliti memilih menggunakan metode jenis studi kasus untuk penelitian ini karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara mendalam implementasi model *stakeholder engagement* yang dilakukan oleh PT. Biofarma pada program CSR Pengembangan Budidaya Rumput Odot.

## Hasil dan Pembahasan

Peneliti menyajikan hasil analisis yang peneliti lakukan mengenai analisis model *stakeholder engagement* dalam program CSR pengembangan budidaya rumput odot PT. Biofarma. Peneliti menampilkan satu model yang sudah peneliti buat mengacu pada rumusan masalah penelitian ini yaitu *Stakeholder Engagement* bagian ini dianggap bagian terakhir yang berisi hasil dari penelitian yang telah peneliti lakukan dengan melakukan pengelaborasi konsep dan teori seperti berikut: 1 & 2

### Model Alur Proses *Stakeholder Engagement*

Plan merupakan identifikasi tujuan dasar, masalah yang harus diselesaikan dan *Stakeholder* yang diprioritaskan perusahaan. PT. Biofarma

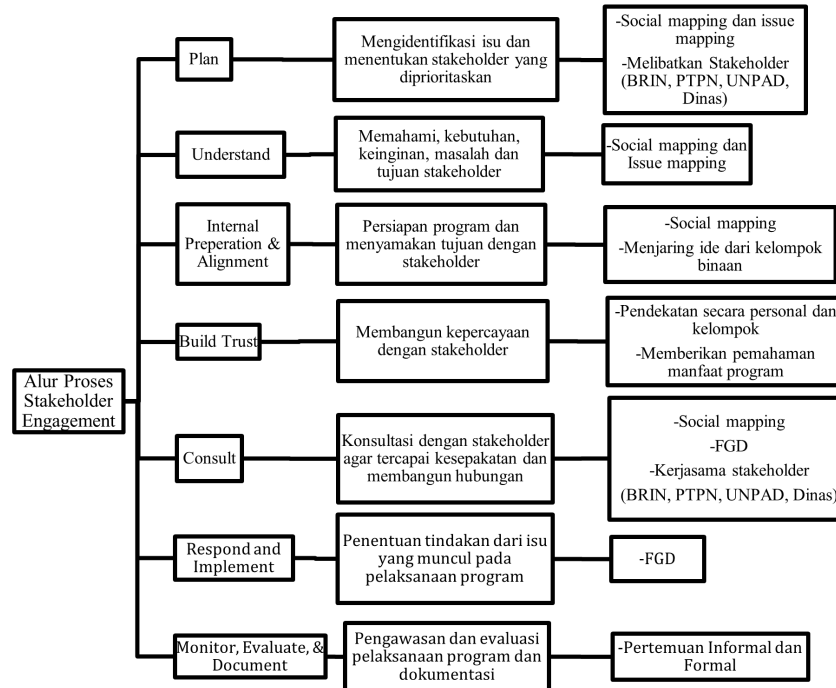
telah melakukan perencanaan seperti tujuan, masalah yang harus diselesaikan, dan *stakeholder* yang harus diprioritaskan. Hal tersebut dilakukan dengan pelaksanaan social mapping yang memudahkan PT. Biofarma dalam mengidentifikasi tujuan, masalah, dan *stakeholder* mana yang dapat diprioritaskan untuk terlibat dalam pelaksanaan program CSR yang dilakukan. *Understand* merupakan memahami *stakeholder*, seperti mengidentifikasi urgensi yang *stakeholder* rasakan dalam masalah yang mereka rasakan, memahami kebutuhan juga keinginan *stakeholder* agar memiliki pemahaman tentang motivasi, tujuan, dan masalah yang dimiliki *stakeholder*. PT. Biofarma telah memahami berbagai masalah yang dialami stakeholdernya, yang menjadi urgensi yang dirasakan *stakeholder*. Hal ini membuat *stakeholder* memiliki kesamaan tujuan dengan *stakeholder* tentang program CSR yang dilakukan. *Build trust* yaitu membangun kepercayaan antara perusahaan dan *stakeholder*. PT. Biofarma melakukan proses membangun hubungan dengan *stakeholder* dengan pendekatan secara personal juga kelompok, dan memberikan pemahaman kepada penerima manfaat bahwa program CSR yang dilakukan memiliki tujuannya untuk meningkatkan taraf hidup penerima manfaat.

*Consult* merupakan proses untuk mengkonsultasikan berbagai isu yang muncul dengan *stakeholder* dalam pelaksanaan program demi tercapainya tujuan dan keberhasilan program. PT. Biofarma melakukan konsultasi dengan *stakeholdernya*, yang ditentukan dalam *social mapping* yang telah dilakukan sebelum pelaksanaan program, dan bekerja sama untuk memecahkan permasalahan yang terjadi dalam pelaksanaan program. *Respond & implement* merupakan penentuan tindakan yang harus dilakukan dari masalah yang muncul dalam pelaksanaan program CSR. PT. Biofarma melakukan *Respond and Implement* dengan melakukan FGD dan juga monitoring untuk mencari solusi dan menyelesaikan masalah yang dialami *stakeholder* dalam pelaksanaan program CSR yang dilakukan. *Monitor, Evaluate & Document* adalah pengawasan dan evaluasi dalam pelaksanaan program CSR yang dilakukan. PT. Biofarma melakukan pengawasan dan evaluasi pada *stakeholder* setiap minggunya secara informal, dan setiap tiga bulan secara formal, untuk mengetahui permasalahan yang dialami *stakeholder*, dan penyelesaian yang dapat dilakukan. PT. Biofarma juga memberikan pelaporan seperti *index* kepuasan masyarakat, hingga SROI dari pelaksanaan program yang dilakukan oleh pihak ketiga.

### Model *Stakeholder Engagement* Program CSR Budidaya Rumput Odot

*Communication* merupakan komunikasi yang dilakukan terbuka dan efektif dengan *stakeholder* dalam pelaksanaan program CSR. PT. Biofarma telah menjalankan *communication* yang baik kepada para *stakeholder* selama program CSR berjalan. Cara yang PT. Biofarma lakukan untuk memenuhi aspek komunikasi yang terbuka dan efektif untuk keberlangsungan program CSR yang sedang dijalankannya adalah dengan melakukan *social mapping* dan komunikasi dua arah sehingga dengan cara tersebut setiap kendala atau permasalahan yang ada selama berlangsungnya program CSR dapat diselesaikan dengan baik. *Transparency* merupakan pengelolaan informasi yang jelas dan terbuka dengan *stakeholder* dalam pelaksanaan program CSR. PT. Biofarma melakukan keterbukaan informasi dengan melibatkan seluruh *stakeholder* dalam perencanaan program CSR sehingga akan menghasilkan keberhasilan pada program yang akan dilaksanakan. *Collaboration* merupakan kolaborasi antara perusahaan dan *stakeholder* dalam pelaksanaan program CSR.

Dalam perencanaan maupun pelaksanaan program CSR yang akan dilakukan, PT. Biofarma melakukan kolaborasi dengan berbagai *stakeholder* dalam pelaksanaan program ini, diantaranya Unpad, BRIN, Dinas Perikanan dan Pertanian Kabupaten Bandung Barat, dan mitra program itu sendiri. Hal ini dilakukan untuk membantu PT. Biofarma



Gambar 1. Olahan Peneliti

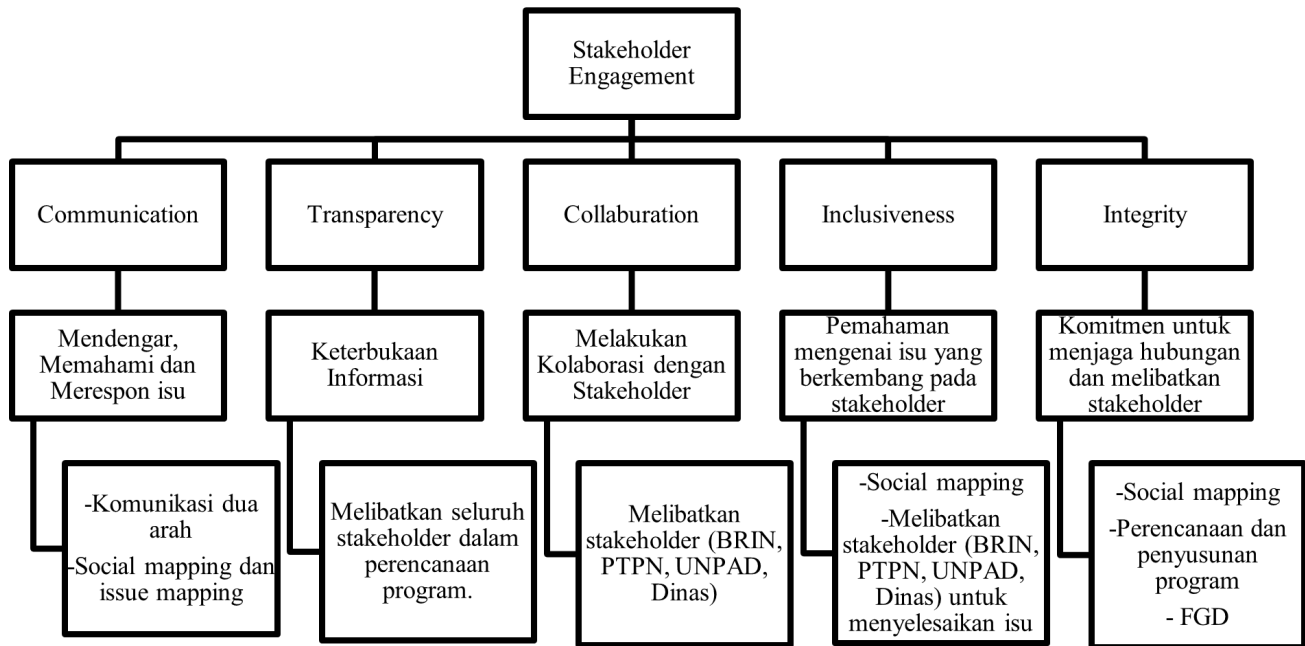
dalam menyelesaikan masalah sesuai kompetensi masing masing *stakeholder* demi tercapainya keberhasilan program CSR yang dilaksanakan. *Inclusiveness* merupakan mengenal dan memahami *stakeholder* dan juga isu yang muncul dalam pelaksanaan program CSR dan juga memberikan kesempatan yang sama kepada setiap *stakeholder*. PT. Biofarma melakukan *social mapping* dan melibatkan perusahaan atau instansi yang berkolaborasi dengan PT. Biofarma untuk memahami atau menyelesaikan isu yang berkembang dan berpotensi menjadi masalah sehingga bisa diselesaikan dengan baik. PT. Biofarma juga telah menjadikan isu inklusivitas sebagai salah satu perhatian, dengan melibatkan *stakeholder* dalam setiap perencanaan dan pelaksanaan program CSR yang dilakukan, dan memberikan setiap *stakeholder* kesempatan yang sama. *Integrity* merupakan Komitmen perusahaan dalam pelaksanaan program CSR untuk melibatkan *stakeholder* agar menumbuhkan, memelihara, dan menghormati kepercayaan antara perusahaan dengan *stakeholder*. PT. Biofarma mengelola hubungan dengan *stakeholder* dan melibatkan stakeholder dengan melakukan FGD, hal ini dilakukan untuk mengelola hubungan dan lebih jauh lagi untuk melibatkan *stakeholder* dalam setiap pengambilan keputusan.

### Proses Pengelolaan Stakeholder Engagement

*Stakeholder engagement* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi proses perencanaan, pelaksanaan, hingga keberhasilan program, hal ini dapat terjadi karena *stakeholder engagement* harus dilakukan dari awal perencanaan program CSR, sehingga *stakeholder*

yang terlibat dapat membantu keberhasilan program CSR yang dilaksanakan. Pelaksanaan *stakeholder engagement* memiliki beberapa langkah yang harus dilakukan, seperti yang di jelaskan oleh Jeffrey (2009) diantaranya *plan*, *understand*, *internal preperation & alignment*, *build trust*, *consult*, *respond & implement*, dan *monitor, evaluate & document*. Tahap pertama yang harus dilakukan oleh perusahaan adalah *plan*, yaitu perencanaan untuk melakukan *stakeholder engagement* yang meliputi identifikasi isu dan *stakeholder* yang akan dilibatkan dalam pelaksanaan program, PT. Biofarma telah melakukan *plan* dengan baik, dengan melakukan *issue mapping* dan *social mapping*. Tahap berikutnya adalah *understand*, yaitu memahami masalah, kebutuhan, keinginan dan tujuan dari *stakeholder*, yang dilakukan untuk dapat memiliki kesepahaman akan tujuan dengan *stakeholder* tentang hasil akhir program CSR yang dilaksanakan. PT. Biofarma dapat memahami masalah, kebutuhan, keinginan, hingga tujuan dari *stakeholder* yang dilakukan pada saat *issue mapping* dan *social mapping*.

Tahap ketiga dalam pelaksanaan *stakeholder engagement* dalam program CSR yang dilakukan adalah *internal preperation & alignment*, yaitu mempersiapkan perusahaan dalam melakukan program dan menyamakan tujuan dengan stakeholder, PT. Biofarma telah melakukannya dengan cara melakukan *social mapping*, dan FGD dengan *stakeholder* yang terlibat, untuk menentukan tugas sesuai kompetensi masing-masing dengan tujuan untuk menyejahterakan penerima manfaat. Tahap keempat adalah *build trust*, yaitu membangun kepercayaan antara perusahaan dan *stakeholder*. PT. Biofarma melakukan proses membangun hubungan dengan *stakeholder* dengan pendekatan secara



Gambar 2. Olahan Peneliti

personal juga kelompok, dan memberikan pemahaman kepada penerima manfaat bahwa program CSR yang dilakukan memiliki tujuan untuk meningkatkan taraf hidup penerima manfaat. Tahap kelima ialah *consult*, yaitu melakukan konsultasi dengan *stakeholder* terkait untuk merumuskan kegiatan yang harus dilakukan hingga mencari solusi dari isu yang muncul agar program CSR yang dilakukan berjalan dengan baik dan berhasil. PT. Biofarma melakukan *consult* pada saat dilakukannya *social mapping* dan berkonsultasi dengan berbagai macam *stakeholder* seperti BRIN, UNPAD, PTPN, dan Dinas

Perikanan dan Pertanian Kabupaten Bandung Barat. Tahap selanjutnya adalah *respond & implement* yaitu menentukan solusi dari isu yang muncul, dan melakukan implementasi penyelesaian dari isu yang muncul. PT. Biofarma melakukan *respond & implement* dengan melakukan FGD untuk menjangkau isu yang muncul di lapangan, dan melakukan implementasi dari isu tersebut. Tahap terakhir adalah *monitor, evaluate & document* yaitu melakukan pengawasan, evaluasi, dan pelaporan dari program CSR yang dilaksanakan. PT. Biofarma melakukan pengawasan dan evaluasi secara rutin, satu atau dua kali setiap minggu secara informal, dan FGD setiap tiga bulan. PT. Biofarma juga melakukan riset SROI dan *index* kepuasan masyarakat dengan melibatkan pihak ketiga. Pelaksanaan program CSR juga perlu melakukan *stakeholder engagement checklist*. merujuk pada Australian Government, Department of Immigration and Citizenship, (2008) ada lima *stakeholder engagement checklist* yang penting untuk dilakukan, yaitu *Communication, Transparency, Collaboration, Inclusiveness, dan Integrity*. Yang pertama adalah *communication*, yaitu Komunikasi yang terbuka dan efektif perlu dilakukan sebagai salah satu faktor yang dapat memberikan keberhasilan program CSR. PT. Biofarma telah melakukan komunikasi yang terbuka dan efektif dengan *stakeholdernya* dengan melakukan komunikasi dua arah, dan juga dengan melakukan *issue mapping* dan *social mapping* sehingga PT. Biofarma dapat mendengar, memahami, dan merespon permasalahan yang dialami *stakeholdernya*.

Selanjutnya adalah *transparency*, yaitu transparansi informasi tentang pelaksanaan program CSR yang dilakukan perusahaan dengan *stakeholdernya*.

PT. Biofarma telah melakukan transparansi informasi, dengan melibatkan seluruh *stakeholder* dari awal melakukan perencanaan hingga pelaksanaan program CSR. Selanjutnya adalah *collaboration*, yaitu keterlibatan *stakeholder* dalam program CSR dan keterlibatan perusahaan dalam kegiatan yang dilakukan *stakeholder*. PT. Biofarma telah berkolaborasi dengan *stakeholdernya* yaitu Unpad, BRIN, Dinas Perikanan dan Pertanian Kabupaten Bandung Barat, dan kelompok binaan itu sendiri. Selanjutnya adalah *inclusiveness*, yaitu pemahaman perusahaan tentang *stakeholder*, dalam hal ini isu yang dialami *stakeholder* juga isu inklusivitas dalam pelaksanaan program. PT. Biofarma telah memahami isu yang muncul pada *stakeholdernya* dengan melakukan *issue mapping* dan *social mapping* sehingga PT. Biofarma juga telah memberikan kesempatan untuk seluruh *stakeholder* untuk berperan dalam pelaksanaan program CSR. Dan yang terakhir adalah *integrity*, yaitu komitmen perusahaan untuk melibatkan *stakeholder* dalam pengambilan keputusan dalam program CSR dan mengelola hubungan baik dengan *stakeholdernya*. PT. Biofarma telah berkomitmen untuk mengelola hubungan baik dengan *stakeholder* dan melibatkan seluruh *stakeholder* dalam setiap pengambilan keputusan program CSR dengan melakukan FGD untuk mencari solusi bersama *stakeholder* atas isu yang muncul dalam pelaksanaan program CSR.

## Kesimpulan

Berdasarkan uraian diatas mengenai analisis implementasi model *stakeholder engagement* dalam program CSR pengembangan rumput odot PT. Biofarma, peneliti dapat menyimpulkan bahwa penting untuk melakukan *stakeholder engagement* demi tercapainya tujuan program. PT. Biofarma telah melakukan *stakeholder engagement* pada program



CSR pengembangan budidaya rumput odot. Hal tersebut dapat dibuktikan dari temuan yang peneliti dapatkan dilapangan, melalui keterangan informan kunci. Alur proses *stakeholder engagement* dan *stakeholder engagement checklist* telah dilakukan dengan baik karena dilakukannya *issue mapping* dan *social mapping* sebelum program CSR ini dimulai. Salah satu temuan yang peneliti dapatkan adalah bahwa *issue mapping* dan *social mapping* membantu PT. Biofarma untuk memetakan aktor mana saja yang harus diprioritaskan dalam perencanaan dan pelaksanaan program yang mendukung keberhasilan program CSR pengembangan budidaya rumput odot.

## Daftar Pustaka

1. Aprianti M. Pendekatan Stakeholders Engagement dalam Pengembangan Desa Wisata. 2018.
2. Arikunto S. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Rineka Cipta; 2014.
3. Arikunto S. Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Rineka Cipta; 2016.
4. Stakeholder Engagement - Practitioner Handbook; 2008. [www.accountability.org.uk](http://www.accountability.org.uk).
5. Dachi CS. Penerapan Stakeholder Engagement dalam Corporate Social Responsibility: Studi Kasus Pada Rumah Sakit Mata X. Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan. 2020:291-306.
6. Darsiharjo US. Pengembangan Geopark Ciletuh Berbasis Partisipasi Masyarakat Sebagai Kawasan Geowisata Di Kabupaten Sukabumi. Jurnal Manajemen Resort dan Leisure. 2016:55-60.
7. Engaging Stakeholders On Projects. How To Harness People Power. England: Ibis House; 2020.
8. Hamidi. Metode Penelitian Kualitatif Pendekatan Praktis Penulisan Proposal dan Laporan Penelitian. UMM Press; 2011.
9. Irene Ganesha DH. Analisis Stakeholders Management PT ABC Terkait Kasus Kebakaran Lahan. Jurnal Riset Akuntansi dan Keuangan. 2019:229-40.
10. Indrawan RYRP. Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Campuran Untuk Manajemen, Pembangunan, dan Pendidikan. PT Refika Aditama; 2014.
11. Jeffery N. Stakeholder Engagement: A Road Map to Meaningful Engagement. Cranfield University School of Management. 2009:2-48.
12. Karlsen JT, G K. Building Trust in Project-Stakeholder Relationships. Baltic Journal of Management. 2008:7-22.
13. Komariah ASD. Metodologi Penelitian. Alfabeta; 2009.
14. Kurnia ASARSTRR. Sustainable Development dan CSR. Prosiding Penelitian Dan Pengabdian Kepada Masyarakat. 2019;6(3):231-237.
15. Khoza S. Strategic Stakeholder relationship management in a professional organisation: An exploratory enquiry into SACOMM; 2015.
16. Lasmaria K. Pengaruh Stakeholder Engagement Terhadap Pengungkapan Sustainabilityreport (Studi Pada Perusahaan Yang Terdaftar Dalam Bursa Efek Indonesia Periode 2010-2012); 2014.
17. Masoud N. How to Win the Battle of Ideas in Corporate Social Responsibility: the International Pyramid Model of CSR. International Journal of Corporate Social Responsibility. 2017;2(4):1-11.
18. Morissan. Riset Kualitatif. Kencana PRENAMEA; 2019.
19. Minelle E Silva SA. Stakeholders Dialogue and Engagement. Responsible Consumption and Production. 2019:1-9.
20. Muhammad Edy Susilo Pd. Pendekatan Stakeholders Engagement dalam Pengembangan Desa Wisata. Jurnal Ilmu Komunikasi. 2016:122-35.
21. Nurjannah Sd. Komunikasi Corporate Social Responsibility Pada Official Website Perusahaan Badan Usaha Milik Negara. Jurnal ASPIKOM. 2017:331-25.
22. Putri SM. Kolaborasi Pengembangan Kawasan Geopark dalam Mewujudkan Destinasi Pariwisata Berkelas Dunia di Provinsi Jawa Barat. Responsive. 2019:33-9.
23. Freeman RE, S J. Stakeholder Theory The State of The Art. England: Cambridge; 2010.
24. Stefani Christina Kurnia Dei AD. Stakeholder Engagement Sebagai Praktik CSR dan Pengungkapannya Pada Kelompok Usaha Lippo Group. International Journal of Social Science and Business. 2009:444-6409.
25. Sunil A Misser DP. AA1000 Stakeholder Engagement Standard. AccountAbiity; 2015.
26. Tampubolon HJ. Analisis Pengungkapan Stakeholder Engagement pada Situs Web Pemerintah Daerah (Studi pada Pemerintah Propinsi dan Kota di Indonesia). Accounting and Business Information Systems Journal. 2019.
27. Yin RK. Case Study Research and Applications: Design and Methods (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage; 2018.