

### BAB III

#### PEMBAHASAN

Pada bab ini peneliti akan memaparkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, dengan menggunakan metode penelitian desriptif kualitatif yang nantinya diharapkan dapat menggambarkan hasil dari data yang telah diperoleh. Data-data didapatkan dengan menggunakan teknik wawancara dan studi dokumentasi pustaka. Pada teknik wawancara, informan yang dipilih adalah informan yang sebelumnya sudah ditentukan dan dipertimbangkan untuk akurasi pencarian data primer. Kemudian menggunakan studi dokumentasi sebagai bentuk pengumpulan data sekunder yang nantinya kedua teknik ini akan dianalisis oleh peneliti menjadi suatu pembahasan yang padu.

Penelitian dengan judul *Manajemen Community Relations* ini menjadikan PT Pupuk Sriwidjaja sebagai objek penelitian dengan fokus Departemen yaitu Departemen Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL). Departemen PKBL mengemban tanggung jawab perusahaan untuk dapat menjadi perantara baiknya hubungan perusahaan dengan komunitas lingkungan sekitar perusahaan melalui program-program yang dihadirkan. Maka dari itu atas dasar dari tanggung jawab dan tantangan hadirnya perusahaan di tengah-tengah padatnya masyarakat, Departemen PKBL perlu perhatian khusus terhadap sistem manajemen dalam hal mengelola hubungan baik dengan komunitas terutama komunitas sekitar yang dianggap sebagai tetangga perusahaan dan sangat berpengaruh keberadaannya terhadap keberhasilan perusahaan. Dalam hal ini perusahaan mengemasnya pada salah satu bagian program Departemen PKBL yaitu Program Bina Lingkungan

(BL). Diketahui pula program BL merupakan bagian program *charity* perusahaan untuk masyarakat yang dapat menimbulkan rasa hormat, rasa memiliki, dan rasa kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan. Berdasarkan hal tersebut dalam penelitian ini, disajikan data-data mengenai manajemen *community relation* PT Pupuk Sriwidjaja melalui Departemen PKBL bagian Bina Lingkungan.

#### **A. Sajian Data**

Departemen PKBL hadir dengan berbagai program sebagai bentuk implementasi tanggung jawab perusahaan dengan masyarakat sekitar. Bina Lingkungan merupakan salah satu bagian yang berfokus pada pemberdayaan masyarakat sekitar dengan menghadirkan program-program hibah. Program inilah yang akan menjadi fokus pembahasan pada bab pembahasan ini. Berdasarkan data yang tertulis pada laporan berkelanjutan (*annual report*), bahwa program yang diadakan juga sebagai bentuk dari penunjang penilaian PROPER. PROPER adalah program penilaian kinerja perusahaan dalam pengelolaan lingkungan yang dikembangkan oleh Kementerian Lingkungan Hidup (KLH) sejak tahun 1995, untuk mendorong perusahaan meningkatkan pengelolaan lingkungannya. Aspek-aspek program yang dihadirkan selain dari menyesuaikan dengan penilaian PROPER juga berdasarkan peraturan BUMN, yang berbunyi :

Permen BUMN No. PER-02/MBU/07/2017 tanggal 05 Juli 2017 tentang perubahan kedua atas permen BUMN No PER-09/MBU/07/2015 tentang Program Kemitraan dan Program Bina Lingkungan Badan Usaha Milik Negara.

Adapun dalam penelitian ini, peneliti mencoba menyajikan data secara mendalam dan mencoba menggambarkan manajemen *community relations* Departemen PKBL PT Pupuk Sriwidjaja pada program Bina Lingkungan. Di mana manajemen merupakan tangga-tangga pencapaian tujuan. Berdasarkan hasil analisis peneliti selama melakukan penelitian, Bina Lingkungan melewati tahap-tahap manajemen yang peneliti kemas sebagai berikut :

#### 1. Pengumpulan Fakta

Pada tahap pengumpulan fakta, Departemen PKBL mengidentifikasi fakta-fakta yang ada pada lingkungan sekitar dengan bantuan pihak ke tiga untuk dapat lebih mengoptimalkan pengetahuan mengenai gambaran kebutuhan dan karakter 8 (delapan) kelurahan di sekitar PT Pusri Palembang dalam bentuk pemetaan sosial (*social mapping*). Pihak ketiga yang dimaksud yaitu Konsultan yang berasal dari Universitas Sriwijaya. (Rustam, Superintendent bagian Komunikasi Departemen Humas, wawancara 11 Februari 2019)

Berdasarkan hasil pengamatan salah satu hasil *social mapping* Kecamatan Kalidoni Tahun 2017, menjelaskan secara rinci gambaran masyarakat mulai dari penjelasan tata pemerintahan, analisis faktor demografis, baik umur, pendidikan, latar belakang ekonomi, kesehatan sampai dengan rekomendasi program prioritas untuk pengembangan masyarakat.

Program yang dihadirkan oleh Bina Lingkungan untuk masyarakat lingkungan sekitar perusahaan terdiri dari empat fokus aspek, yaitu pendidikan, kesehatan, sarana dan prasarana serta sosial kemasyarakatan (ekonomi). Berdasarkan pengamatan dari pemetaan sosial tersebut ditemukan fakta mengenai gambaran umum keempat aspek tersebut, dengan uraian sebagai berikut :

Pada bidang pendidikan tertulis dalam laporan pemetaan sosial, bahwa Kecamatan Kalidoni termasuk yang sadar akan pentingnya pendidikan. Terbukti dengan besarnya animo masyarakat menyekolahkan anak-anaknya dari tingkat Taman Kanak-kanak (TK), Sekolah Dasar (SD), Sekolah Menengah Pertama (SMP), Sekolah Menengah Atas (SMA), hingga Perguruan Tinggi. Kesadaran yang didukung oleh berdirinya beberapa fasilitas sekolah yang turut menjembatani masyarakat untuk dapat dengan mudah mengenyam pendidikan. Semakin bertambahnya jumlah sekolah semakin memberikan kontribusi positif bagi kemajuan pendidikan di lingkungannya. Namun ditemukan pula fakta bahwa tidak semua masyarakat di Kecamatan Kalidoni berkesempatan mengenyam bangku pendidikan, masih terdapat keluarga yang membutuhkan bantuan pendidikan seperti bantuan fasilitas sekolah dan beasiswa.

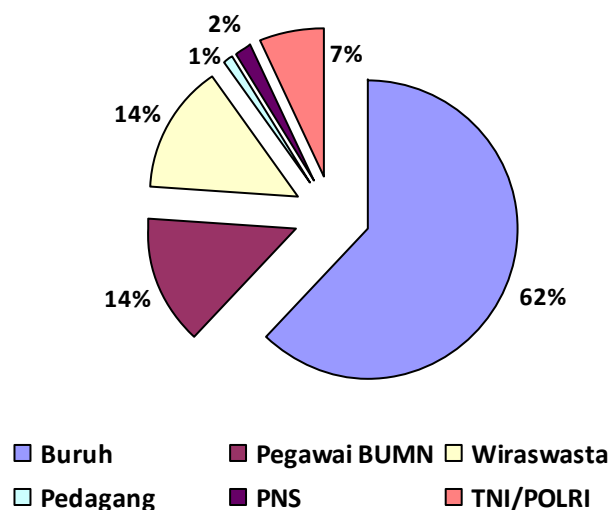
Pada bidang kesehatan yang tertulis di laporan *social mapping* terdapat 2 (dua) unit puskesmas pembantu (pustu) dan 9 (sembilan) unit pos pelayanan terpadu (posyandu). Kedua unit layanan kesehatan

tersebut difasilitasi pemerintah sebagai bentuk kepedulian bagi pemenuhan kebutuhan dasar masyarakat tersebut. Serta terdapat 1 unit Rumah Sakit yang didirikan oleh pemerintah melalui pihak ketiga yaitu PT Pusri Palembang dan 2 unit klinik kesehatan, salah satunya Yayasan Amil Zakat PT Pusri Palembang (YAZRI). Serta tersedia pula tenaga kesehatan seperti dokter, mantri kesehatan dan bidan yang bertugas secara resmi berdasarkan surat ketetapan dari Dinas Kesehatan Kota Palembang. Melalui peran dan jasa tenaga medis inilah, penduduk menerima layanan kesehatan apabila terkena gangguan penyakit. Bagi masyarakat yang tinggal di sekitar lingkungan pabrik, terdapat fakta beberapa gangguan penyakit yang kerap kali muncul seperti mata perih, batuk, gatal-gatal, sesak napas karena di area tempat tinggal yang sering melintas kendaraan pabrik yang mengundang debu, sehingga debu tersebut melekat dipakaian yang dijemur warga (Sripoku.com). Maka dari itu fasilitas kesehatan salah satu faktor yang perlu diperhatikan bagi perusahaan.

Selain bidang pendidikan dan kesehatan adapun fokus permasalahan yang dijadikan program untuk masyarakat yaitu berdasarkan dari kebutuhan sarana dan prasarana. Di Kecamatan Kalidoni ditemukan beberapa kebutuhan infrastruktur seperti perbaikan dan pemeliharaan jalan di lingkungan pemukiman, perbaikan dan pemeliharaan fasilitas olahraga, berupa lapangan sepak

bola, bulu tangkis dan bola voli, pembuatan pagar pembatas untuk bak sampah, serta perbaikan sarana ibadah.

Selain dari ke tiga aspek di atas, terdapat aspek penting lainnya, yaitu latar belakang perekonomian masyarakat lingkungan perusahaan. Ditemukan fakta dari pemetaan sosial bahwa kebanyakan masyarakat Kecamatan Kalidoni masih membutuhkan perhatian khusus dalam bidang perekonomian. Diketahui hasil dari *social mapping* dengan data Kecamatan Kalidoni yang didapat dari berbagai sumber salah satunya BPS Kota Palembang menyatakan, terdapat 5.554 jiwa penduduk yang berprofesi sebagai buruh, 1.259 jiwa lainnya berprofesi sebagai wiraswasta dan 1.283 jiwa lainnya berprofesi sebagai karyawan BUMN.



Gambar 3.1 Persentase penduduk Kecamatan Kalidoni berdasarkan jenis mata pencaharian.

Berdasarkan data yang ada pada diagram tersebut dapat diketahui bahwa mata pencaharian masyarakat Kecamatan Kalidoni dominan

sebagai buruh dengan persentase angka mencapai 62% atau identik dengan penghasilan di bawah standar Upah Minimum Provinsi (UMP). Kaitannya dengan mata pencaharian tersebut, diuraikan pula dalam *social mapping* mengenai pendapatan masyarakat. Di mana, pekerjaan dan pendapatan merupakan suatu hal yang tidak terpisahkan, berikut uraiannya :

- |   |
|---|
| <p>■ Bagi penduduk yang bekerja sebagai karyawan/pegawai BUMN memiliki pendapatan sesuai dengan posisi mereka di tempat mereka bekerja. Rata – rata pendapatan yang mereka terima berkisar Rp 2.000.000,- hingga Rp 4.000.000,-</p>   |
| <p>■ Bagi penduduk yang bekerj sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS), TNI dan juga POLRI memiliki penghasilan tetap sesuai dengan golongan, pangkat dan jabatan mereka. Sehingga dalam satu bulan umumnya mereka memperoleh pendapatan antara Rp 2.000.000,- hingga Rp 5.000.000,-, pendapatan tersebut belum ditambah apabila mereka memiliki usaha sampingan yang juga berpotensi meraup keuntungan besar seperti membuka rumah makan, toko atau minimarket.</p> |
| <p>■ Bagi penduduk yang berprofesi sebagai pedagang, pendapatan usahanya sangat dipengaruhi dari banyaknya transaksi, pelanggan atau pembelinya. Rata-rata pendapatan bersih yang mereka terima setiap bulannya berkisar antara Rp 2.000.000,- hingga Rp 3.000.000,- perbulannya.</p>   |

<p>■ Bagi wiraswasta pendapatannya sangat tergantung dari seberapa banyak pelanggan yang meminta layanan jasa mereka. Dari usaha tersebut, perbulannya mereka bisa mengantongi pendapatan bersih antara Rp 1.000.000,- hingga Rp 2.000.000,-. Semakin banyak pengguna jasa tentu berpotensi meningkatkan pendapatan atau omset usahanya.</p>
<p>■ Untuk masyarakat yang bermata pencaharian buruh, sekaligus menjadi mata pencaharian dominan tidak dapat menetapkan penghasilannya setiap bulan. Penghasilan tergantung dari pekerjaan yang dilakukan, sehingga pendapatannya hanya berkisar dibawah Rp 2.000.000,- setiap bulannya.</p>

Table 3.2 Pendapatan masyarakat berdasarkan mata pencaharian  
 Sumber : Social Mapping Tahun 2017.

Maka berdasarkan rangkuman pendapatan pada tabel tersebut dapat disimpulkan bahwa perekonomian masyarakat Kecamatan Kalidoni masih tergolong status ekonomi rendah. Status perekonomian dipengaruhi oleh pekerjaan dan pendapatan yang telah diketahui bahwa pekerjaan yang mendominasi sebagai buruh dengan pendapatan yang tidak tetap perbulannya.

Selain dari uraian secara rinci mengenai data maupun fakta dari *social mapping*, Heri Suharsono selaku manajer Departemen PKBL menjelaskan bahwa dalam pengumpulan fakta/identifikasi masalah, Departemen PKBL juga melibatkan Lurah dan Camat sebagai referensi informasi. Lurah dan Camat diundang pada beberapa



kesempatan rapat untuk berdiskusi bersama mengenai program yang cocok diterapkan untuk masyarakat. Nantinya tanggapan mengenai pengajuan dan penanganan akan disesuaikan dengan anggaran dan kebijakan program Departemen PKBL yang merupakan hasil turunan 7 (tujuh) Aspek. Pihak lain yang terlibat pada pengumpulan fakta yaitu Tim Pemantau Lingkungan yang nantinya juga akan memberikan masukan hasil dari temuan di lapangan. Kemudian media cetak dan proposal ajuan warga juga menjadi referensi lain yang nantinya tidak lepas dari penyesuaian dan kesesuaian program 7 (tujuh) Aspek Bina Lingkungan. (Heri Suharsono, Manajer PKBL, wawancara 12 Maret 2019)

Ditambahkan oleh Heri dalam pengumpulan fakta belum mengoptimalkan informasi dari Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) dan Tokoh Masyarakat sekitar lingkungan perusahaan. Menurut Heri hubungan LSM dengan perusahaan masih sebatas kepentingan pribadi untuk LSM itu sendiri, sehingga belum terjalannya tujuan yang searah. Kemudian kaitannya dengan Tokoh Masyarakat menurut Heri sudah terwakilkan dengan Camat dan Lurah (Heri Suharsono, Manajer PKBL, wawancara 12 Maret 2019).

## 2. Perumusan Masalah

Setelah melakukan identifikasi, dilakukan tahap perumusan masalah. Pada tahap merumuskan masalah ditemukan beberapa fakta

permasalahan yang peneliti dapatkan pada pemetaan sosial Tahun 2017, dengan beberapa masalah sebagai berikut:

No	Masalah	Penyebab Masalah	Potensi
1	Tingkat pengangguran masih cukup tinggi	Kurangnya kesempatan dan peluang bekerja.  Pendidikan yang rendah.  Tidak memiliki modal usaha.  Kurangnya skill yang dimiliki.	Banyaknya penduduk usia produktif.  Masih besarnya minat bekerja di sektor pertanian, budidaya perikanan, teknik, dan berwirausaha.
2	Masih banyak anak-anak yang membutuhkan perhatian pendidikan	Berasal dari keluarga yang kurang mampu  Sedikitnya akses keringanan biaya dan fasilitas pendidikan  Kurangnya informasi mengenai beasiswa	Bantuan biaya pendidikan dan perlengkapan sekolah bagi kelompok rentan.
2	Usaha ternak dan perikanan yang masih subsisten	Ternak dan ikan masih dalam jumlah sedikit.  Terbatasnya modal untuk mengembangkan usaha.  Hewan ternak dibebaskan begitu saja untuk mencari makan.	Sebagian masyarakat berminat mengusahakan ternak dan perikanan.  Dapat dilakukan di pekarangan rumah.
3	Banyak rumah tidak memiliki jamban (MCK) permanen.	Rendahnya penghasilan masyarakat.  Faktor kemiskinan.	Dapat dilakukan secara gotong royong.
4	Tingkat kemiskinan masih tinggi.	Rendahnya penghasilan masyarakat.	Minat dan kemauan bekerja relatif tinggi.

		<p>Terbatasnya akses permodalan untuk membuka usaha baru.</p> <p>Minimnya peluang bekerja di lingkungan perusahaan.</p> <p>Terbatasnya skill.</p>	Mau bekerja apa saja yang penting halal.
5.	Saluran pembuangan air limbah (parit/got) di areal pemukiman masyarakat buruk.	<p>Penyumbatan akibat tumpukan sampah.</p> <p>Pendangkalan akibat sedimentasi lumpur.</p> <p>Ukuran lebar parit/got kecil/sempit</p>	Dapat dilakukan secara gotong royong.

Tabel 3.3 Analisis masalah dan potensi masyarakat Kecamatan Kalidoni

Sumber : *Social Mapping* Tahun 2017.

Tabel di atas merupakan permasalahan yang ditemukan oleh konsultan sebagai hasil pemetaan di Kecamatan Kalidoni Tahun 2017. Temuan permasalahan ini yang nantinya dapat menjadi salah satu dasar pertimbangan perencanaan program di Departemen PKBL khususnya Bina Lingkungan. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa permasalahan yang ada di masyarakat lingkungan sekitar perusahaan terdiri dari aspek ekonomi, pendidikan, kesehatan serta sarana dan prasarana.

Fakta yang serupa juga didapatkan dari masyarakat umum salah satu kelurahan sekitar perusahaan bahwa permasalahan yang ada di masyarakat berupa persoalan ekonomi dan juga pendidikan (warga Ring 2, Wawancara 13 Februari 2019). Kemudian salah satu ketua RT

di Ring 2 menyampaikan bahwa permasalahan dan kebutuhan masyarakat berupa sembako dan pendidikan. Serta diakui bahwa program yang dihadirkan Pusri dalam menangani permasalahan ini sudah cukup membantu (Ketua RT di Ring 2, wawancara 15 Februari 2019).

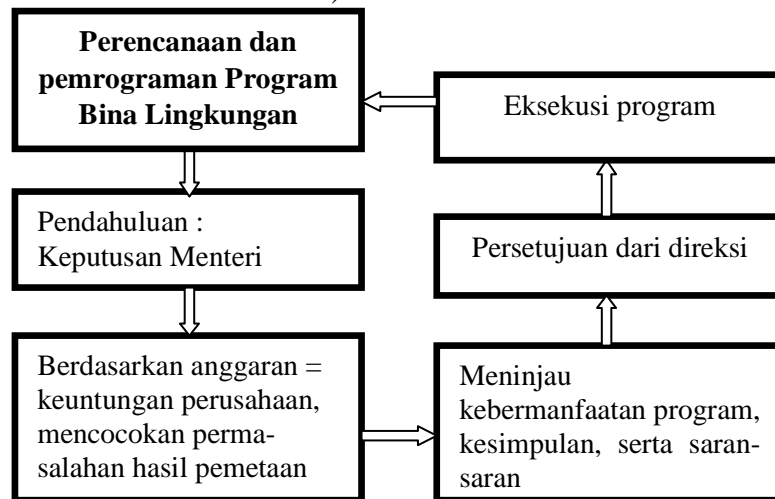
Dari kedua jawaban senada yang didapatkan dari masyarakat juga ditegaskan oleh Heri Suharsono bahwa permasalahan yang memang menjadi dominan di lingkungan sekitar perusahaan yaitu persoalan ekonomi dan pendidikan (Heri Suharsono, Manajer PKBL, wawancara 12 Maret 2019).

Persoalan tersebut menimbulkan kebutuhan dominan di masyarakat berupa sembako dan beasiswa pendidikan. Dapat disadari bahwa kebutuhan yang disebutkan tersebut dipengaruhi oleh latar belakang ekonomi warga yang secara garis besar dalam kategori kurang mampu.

Namun permasalahan-permasalahan tersebut hingga saat ini masih belum dapat sepenuhnya dipenuhi oleh Bina Lingkungan karena masih terdapat keterbatasan terutama dari segi anggaran dan jumlah masyarakat sekitar lingkungan perusahaan yang banyak. Sehingga setiap tahunnya program-program Bina Lingkungan pada empat Aspek tersebut tidak banyak mengalami perubahan.

### 3. Perencanaan dan Pemrograman

Dalam merencanakan program setiap tahunnya Bina Lingkungan melewati beberapa tahapan. Disebutkan oleh Ronald selaku Superintendent Bina Lingkungan, terdapat beberapa langkah dalam perencanaan program, diibaratkannya seperti membuat tulisan yaitu, pendahuluan berupa interupsi dari manajemen ataupun Menteri, menyesuaikan anggaran yang diperoleh dari hasil keuntungan perusahaan serta mencocokkan dengan permasalahan hasil pemetaan, melihat kebermanfaatan program, kesimpulan, dan saran-saran kemudian yang menjadi kunci yaitu persetujuan dari direksi yang nantinya menentukan keputusan eksekusi program yang akan direalisasikan di lapangan. (Ronald, Superintendent Bina Lingkungan, wawancara 12 Maret 2019)



Gambar 3.5 Tahapan perencanaan dan pemrograman program Bina Lingkungan

Menurut informasi dari bagian Bina Lingkungan, program untuk masyarakat sekitar setiap tahunnya tidak banyak mengalami perubahan, hanya beberapa dan sisanya melanjutkan program-program di tahun sebelumnya. Perencanaan dan pemrograman Bina Lingkungan secara umum dirangkum sebagai berikut :

No	Program Kegiatan	Target Tahun 2018
1 a d	Melanjutkan Program Bantuan Pendidikan “Pusri Peduli Pendidikan” <ul style="list-style-type: none"> <li>Melaksanakan monitoring dan evaluasi terhadap perkembangan Mahasiswa penerima Program Bantuan Pendidikan.</li> <li>Melakukan rekrutmen Program Bantuan Pendidikan Tahun 2018</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Terlaksananya monitoring dan evaluasi atas perkembangan nilai dan prestasi Mahasiswa penerima Program Bantuan Pendidikan sampai dengan semester II.</li> <li>Memperoleh Mahasiswa di Ring I perusahaan yang berkeinginan untuk melanjutkan studi ke jenjang perkuliahan pada semester II.</li> </ul>
2a t a	Melaksanakan Program Loka Latih Keterampilan (Lolapil) <ul style="list-style-type: none"> <li>Melakukan pendataan terhadap warga lingkungan/Ring I sekitar perusahaan yang berminat dan berkeinginan untuk diberikan pelatihan dan keterampilan.</li> <li>Mengirimkan peserta ke beberapa tempat pelatihan yang profesional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Terlaksananya pendataan warga lingkungan/Ring I sekitar perusahaan pada semester I.</li> <li>Terlaksananya pelatihan peserta di beberapa tempat pelatihan yang profesional.</li> </ul>
3h a p	Melanjutkan Program Kesehatan <ul style="list-style-type: none"> <li>Melaksanakan program berobat gratis sebagai rangkaian HUT Pusri ke - 59</li> <li>Melaksanakan Fogging ke rumah-rumah masyarakat sekitar</li> <li>Melaksanakan Khitanan Masal yang juga sebagai bagian dari HUT Pusri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Terlaksananya berobat gratis bekerja sama dengan Rumah sakit Pusri di beberapa kecamatan sekitar perusahaan</li> <li>Terlaksananya fogging ke rumah-rumah warga dengan target dua kali satu rumah</li> <li>Meningkatkan jumlah peserta dari tahun sebelumnya</li> </ul>
4 p e	Melanjutkan Program Sosial Kemasyarakatan <ul style="list-style-type: none"> <li>Melanjutkan program Pasar Murah</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Terlaksananya program Pasar Murah dengan meningkatnya jumlah kupon untuk masyarakat.</li> </ul>

Table 3.4 Rencana Program Bina Lingkungan Tahun 2018  
Sumber : Arsip data Bina Lingkungan

Pada tahap pemrograman Departemen PKBL bagian Bina Lingkungan menjawab permasalahan di lingkungan masyarakat melalui empat dari tujuh aspek yang telah disebutkan sebelumnya sekaligus bagian dari Visi Bina Lingkungan. Berikut penjelasan gambaran pemrograman Bina Lingkungan atas permasalahan masyarakat sekitar perusahaan :

Untuk permasalahan ekonomi Bina Lingkungan menghadirkan aspek Sosial Kemasyarakatan yang di dalamnya terdiri dari beberapa program dan yang kerap kali dilaksanakan yaitu Pasar Murah dan Ternak Ikan Lele. Fokus dari aspek ini yaitu pemberdayaan masyarakat dan pengentasan kemiskinan. Ternak Ikan Lele yang menjadi salah satu pemberdayaan masyarakat dengan memberikan pelatihan, bimbingan dan modal tentang bagaimana melakukan budidaya lele, sehingga diharapkan dapat meningkatkan pendapatan masyarakat. Kemudian menghadirkan pasar murah untuk meringankan kebutuhan masyarakat yang kian melonjak khususnya pada saat mendekati lebaran. Program ini merupakan Interupsi dari Kementrian BUMN, untuk mendukung program BUMN Hadir Untuk Negeri. Yang sejak tahun 2017 mengalami perubahan regulasi yaitu yang awalnya gratis, sekarang masyarakat melakukan pembayaran dengan harga murah.

Kemudian di bidang pendidikan dengan mengadakan beasiswa dan bantuan fasilitas pendidikan. Kuantitas yang diberikan dalam

program untuk masyarakat dipengaruhi oleh kebijakan manajemen dan anggaran yang tersedia. Untuk mengatasi keterbatasan tersebut pada tahun 2018 mengalami pembaharuan regulasi yaitu langsung melalui sekolah-sekolah. Serta di bidang kesehatan perusahaan meluncurkan tanggung jawabnya dengan memberikan pengobatan-pengobatan gratis dari perusahaan setiap tahunnya secara berkala, pengadaan fogging untuk menghindari dari penyakit demam berdarah dan malaria. Serta mengadakan Khitan Massal yang dikhususkan bagi kaum dhuafa masyarakat sekitar lingkungan yang bekerjasama dengan pihak terkait serta menyediakan fasilitas kesehatan. Pada permasalahan di aspek sarana dan prasarana dengan melakukan pembuatan gapura, perbaikan dan renovasi jalan setapak, serta perbaikan sarana ibadah (Heri Suharsono, Manajer PKBL, wawancara 12 Maret 2019).

Mengenai penentuan target-target program Bina Lingkungan yang akan dilaksanakan dibantu oleh RT/Lurah. Nama-nama penerima program dengan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya oleh RT, sehingga nama-nama yang akan menjadi sasaran program langsung diterima oleh Bina Lingkungan untuk menjadi sasaran program. Berbeda halnya dengan program pendidikan yang sebelumnya memiliki regulasi penentuan target yang sama yaitu berdasarkan nama-nama dari RT yang sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan, namun sejak Tahun 2018 terdapat perubahan regulasi pemilihan target



yaitu nama-nama calon penerima beasiswa diseleksi langsung oleh sekolah. Menurut Heri selaku Manajer Departemen PKBL hal ini akan lebih efektif dan menghindari kesalahan-kesalahan sasaran target program. Karena sekolah dianggap lebih mengetahui siapa yang benar-benar membutuhkan program beasiswa tersebut dengan kriteria siswa yang kurang mampu dan berasal dari lingkungan sekitar, (Heri Suharsono, Manajer Departemen PKBL, wawancara 12 Maret 2019).

Berdasarkan hasil wawancara dengan Staf Bina Lingkungan, pada tahun 2018 terdapat perbedaan program dari tahun sebelumnya yaitu pada bagian pendidikan dan sarana prasarana. Pada bidang pendidikan Tahun 2018 PT Pusri Palembang menyalurkan bantuan biaya pendidikan program vokasi ke delapan SMK yang menjadi binaan. Program yang baru berjalan pada tahun ini merupakan hasil kerjasama dengan Kementrian Industri dan Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan RI pada 13 September 2018. Kemudian program yang berbeda lainnya yaitu membumikan Al-Qur'an dengan membagikan 1.250 exemplar Al-Qur'an ke masjid dan mushalla yang ada di beberapa daerah seperti Palembang, Semarang, Cilacap, Yogyakarta. Pemberian kitab suci Al-Qur'an ini bersinergi dengan Perum Percetakan Negara Republik Indonesia (PNRI) yang diadakan pada 30 Mei 2018 (Aby Waqqas, Staf Bagian Bina Lingkungan Departemen PKBL, wawancara, 19 Februari 2019).

Seperti yang telah digambarkan pada gambar 3.5, adanya perbedaan program setiap tahunnya didasarkan dari anggaran dan interupsi dari manajemen dan kementerian. Disebutkan oleh Ronald, anggaran merupakan faktor terjadinya perbedaan program di setiap tahunnya dikarenakan anggaran yang didapat sesuai dengan keuntungan perusahaan dan tentu setiap tahunnya berbeda-beda yang akan mempengaruhi kualitas dan kuantitas program, bisa lebih besar baik secara kualitas maupun kuantitas (Ronald, Superintendent Bina Lingkungan, Wawancara 12 Maret 2019). Seperti informasi yang peneliti dapatkan dari salah satu ketua RT Ring 2 kaitannya dengan kuantitas, sebanyak 230 Kepala Keluarga (KK) di daerah tersebut hanya mendapatkan 1/5 kupon dari jumlah KK untuk Program Pasar Murah (Ketua RT Ring 2, Wawancara 13 Februari 2019).

Kemudian interupsi dari manajemen baik direksi maupun kementerian BUMN. Seperti halnya pembagian sembako di Program Pasar Murah, kementerian BUMN sebelumnya sudah menentukan kualitas dan kuantitasnya, namun Bina Lingkungan tetap akan menyesuaikan sesuai anggaran yang disediakan. Ronald menambahkan bahwa sesekali interupsi ini menjadi kendala karena harus mengubah yang telah dirumuskan. (Ronald, Superintendent Bina Lingkungan, Wawancara 12 Maret 2019). Kaitannya dengan perubahan tersebut, diakui oleh masyarakat utama Ring 1 dan Ring 2, mereka tidak mengetahui dengan jelas akan perubahan tersebut,

sehingga menimbulkan pertanyaan dan keluhan dari masyarakat lainnya yang menganggap adanya perbedaan program dari sebelumnya (Ketua RT dan Tokoh Masyarakat Ring 1 dan Ring 2, wawancara, 13 Februari 2019). Meskipun Heri selaku Manajer Departemen PKBL mengaku, sudah berupaya mensosialisasikan perubahan tersebut pada beberapa kesempatan formal dan non formal.

#### 4. Aksi dan komunikasi

Berikut rangkuman implementasi program Bina Lingkungan yang mencakup 4 (empat) Aspek yang telah disebutkan sebelumnya untuk delapan kelurahan sekitar perusahaan :

Nama Program	: Pusri Peduli Pendidikan
Waktu Pelaksanaan:	14 September 2018
Uraian Program	: Pusri Peduli Pendidikan menyerahkan bantuan beasiswa tingkat perguruan tinggi, SMA, dan SMP serta bantuan vokasi SMK dan pelatihan operator alat berat untuk masyarakat Ring 1. Program pendidikan dan pelatihan dibagi menjadi tiga bagian. Pertama, berupa program beasiswa masyarakat sebesar Rp 146.050.000,-, diberikan kepada 71 siswa baik dari tingkat perguruan tinggi, SMA, dan SMA. Penerima program berdasarkan dari masyarakat sekitar perusahaan. Kedua, program Pelatihan Alat Berat sebesar Rp 116.425.000.00,-. Pusri menggandeng Khawatama Training Center memberikan Loka Latih Keterampilan (Lolapil). Sebanyak 16 peserta rentang usia 18-39 tahun mendapatkan pelatihan dan kesempatan magang selama 6 bulan di lingkungan kerja Pusri. Sistem penyeleksian calon penerima beasiswa di Tahun 2018 bekerjasama dengan sekolah atau perguruan tinggi, sehingga usai dilakukannya seleksi dari sekolah, Pusri langsung menerima data berupa nama-nama yang berhak

	mendapatkan beasiswa.
Nama Program	: Berobat Gratis
Waktu Pelaksanaan	: 2 – 6 November 2018 (di halaman Masjid Sultan Agung), 14 – 16 November (di Lapangan RT 41 Kelurahan Sei Selayur), 4 – 6 Desember (di Halaman Musholla Nurul Hidayah Kelurahan Sei Buah)
Uraian Program	: Melaksanakan serangkaian kegiatan di Bidang Kesehatan untuk warga lingkungan merupakan agenda rutin setiap tahunnya. Kegiatan ini merupakan program Bhakti Sosial Kesehatan, di mana masyarakat dapat memeriksa kesehatannya secara gratis dan memperoleh obat-obatan secara gratis. Program cek kesehatan gratis di tiga tempat ini mengundang animo yang tinggi dari masyarakat, jumlah masyarakat yang berpartisipasi mencapai 2.500 orang. Selain diberikan obat gratis, masyarakat juga diberikan obat-obatan, susu dan juga masker. Program kesehatan ini diberikan untuk warga lingkungan Ring 1 sebagai bentuk komitmen dan kepedulian manajemen perusahaan terhadap lingkungan.
Nama Program	: Fogging
Waktu Pelaksanaan	: 20 Maret 2018
Uraian Program	: Pelaksanaan fogging merupakan bentuk pencegahan dari demam berdarah dan malaria. Dilaksanakan di delapan kelurahan meliputi kelurahan 1 Ilir, 2 Ilir, 3 Ilir, Sungai Buah, Kalidoni, Sungai Selayur, Sungai Selincih, Sungai Lais ditambah kompleks Pusri Borang, Sako, Sukamaju, dan BSD. Tahun 2018, total rumah dan fasilitas umum yang dijangkau dalam program fogging sekitar 15.450 buah. Petugas fogging berasal dari lingkungan warga sekitar yang didampingi oleh Departemen K3LH sekaligus bentuk dari pemberdayaan masyarakat.
Nama Program	: Khitan Massal
Waktu Pelaksanaan	: 22 Desember 2018
Uraian Program	: Kegiatan Khitan Massal merupakan kegiatan tahunan yang masuk dalam rangkaian HUT PT Pusri Palembang. Dilaksanakan oleh keluarga

	<p>besar PT Pusri Palembang (Yazri, SPPSP, BPM AL-Aqobah I, Ibu-ibu majelis Taqlim Al-Aqobah 1, Klinik Yazri, Departemen Umum, Humas dan PKBL). Program Khitan Massal ini untuk anak-anak dhuafa yang tinggal di lingkungan sekitar PT Pusri Palembang. Kuota Khitan Massal pada Tahun 2018 meningkat dari 450 di tahun 2017 menjadi 550 anak. setiap anak mendapat bingkisan dari PT Pusri Palembang berupa uang tunai Rp 50.000,-, Tas sekolah, baju koko, kain sarung, peci, nasi kotak dan snack. Pada pelaksanaannya panitia menyiapkan 35 meja khitan dengan tim medis professional baik dari klinik yazri yang bertugas sebagai indikator pelaksanaan maupun dari perwakilan medis dari RS Pusri.</p>
<p>Nama Program : Pasar Murah  Waktu Pelaksanaan: 1 Juni 2018  Uraian Program :</p>	<p>Pasar Murah merupakan agenda tahunan PT Pusri Palembang sebagai salah satu bentuk kepedulian sosial kepada masyarakat. Kegiatan ini serentak dilaksanakan di 8 (delapan) kelurahan sekitar perusahaan. Pada pelaksanaannya sebanyak 21.917 paket sembako berupa 5Kg beras, 1Kg gula pasir, dan 1 liter sayur senilai Rp 85.000,- per paket dijual kepada masyarakat dengan harga tebus Rp 25.000,- berikut lokasi pembagian pasar murah Ramadhan 1439 Pusri : Kelurahan 1 Ilir (2.950 Paket), Kelurahan 2 Ilir (1.400 Paket), Kelurahan 3 Ilir (4.400 Paket), Kelurahan Sei Buah (4.400 Paket), Kelurahan Sei Selayur (3.800 Paket), Kelurahan Sei Selincah (1.400 Paket), Kelurahan Sei Lais (1.400 Paket), Kalidoni (1.400 Paket). Perbedaan jumlah paket disesuaikan dengan masing-masing kebutuhan dari tiap-tiap kelurahan.</p>

Tabel 3.6 Rangkuman Implementasi Program Bina Lingkungan Tahun 2018

Sumber : Arsip data dan rilis Departemen PKBL

Pada tahap aksi, Bina Lingkungan melewati beberapa tahapan sebagai berikut :

Tahap pengorganisasian, Bina Lingkungan dengan keterbatasan sumber dayanya yang hanya terdiri dari 3 (tiga) orang saja, menyusun strategi dengan melibatkan sumber daya di Departemen PKBL atau departemen lainnya yang masuk ke dalam Tim Pemantau Lingkungan, namun pada tahap pengorganisasian, Bina Lingkungan belum mengoptimalkan pendekatan dengan masyarakat utama. Fakta ini salah satunya di dapat dari hasil wawancara dengan salah satu masyarakat utama Ring 1 dan Ring 2, di mana mereka mengaku kurangnya keterlibatan mereka dalam turut serta merumuskan program (Wawancara Ketua RT Ring 2 dan Tokoh Masyarakat Ring 1).

Selanjutnya pada tahap penyusunan, berdasarkan fakta yang peneliti dapat pada wawancara, Bina Lingkungan menyusun sumber daya yang telah terpilih dalam pengorganisasian menjadi satu rumusan kepanitiaan yang di dalamnya telah terbagi tugas-tugasnya selama berlangsung program serta menyesuaikan fokus departemen tersebut. Seperti misalnya Departemen Sekuriti berfokus pada keamanan, Departemen Humas berfokus pada publikasi, dan lain sebagainya. Meskipun dengan sumber daya yang terbatas, Bina Lingkungan pada beberapa kesempatan memfasilitasi sumber dayanya untuk kembali belajar demi mencapai tujuan yang diinginkan, seperti mempelajari

soal *Corporate Social Responsibility* dengan ISO 26000 dan *Community Development*.

Setelah melakukan penyusunan, Bina Lingkungan juga melewati tahap pengarahan. Pada tahap pengarahan ini Bina Lingkungan menggunakan sistem terstruktur seperti rapat koordinasi dengan memberikan instruksi secara lisan maupun tertulis.

Setelah dilakukan pengarahan, maka tahap aksi perlu pengawasan. Berdasarkan fakta yang telah peneliti dapatkan, Bina Lingkungan menunjuk salah satu warga sebagai pengawas di lapangan. Meskipun menurut Aby selaku staf Bina Lingkungan merasa laporan yang diberikan masih belum sistematis karena dipengaruhi latar belakang yang bukan dari akademisi. Membahas tentang pengawasan yang berlatar belakang akademisi, disebutkan oleh Aby adanya peraturan untuk BUMN menggunakan sistem CDO (*Corporate Development Officer*). Di mana CDO ini yang nantinya akan fokus pada pengawasan di lapangan secara terstruktur. Namun hal ini belum diterapkan dan akan segera diterapkan oleh Bina Lingkungan (Aby Waqqas, Staf Bina Lingkungan, Wawancara 15 Februari 2019).

Selanjutnya penilaian, seperti yang disebutkan oleh Ronald dalam wawancara, untuk menentukan program akan lanjut atau tidaknya atau dalam hal penilaian program, dengan meninjau kebermanfaatan program, melihat informasi yang didapatkan di lapangan dari masyarakat serta meninjau hambatan yang ditemukan di lapangan.

Kaitannya dengan penilaian masyarakat, fakta yang peneliti dapatkan dari wawancara dengan masyarakat umum Ring 2 menyatakan, bahwa program hibah yang diberikan perusahaan memantik keaktifan warga untuk turut berpartisipasi di program-program Bina Lingkungan (Warga Ring 2, wawancara 13 Februari 2019). Aby Waqqas selaku staf Bina Lingkungan juga mengaku bahwa warga cenderung aktif berpartisipasi pada program-program yang bersifat hibah. Berbeda halnya dengan program-program yang bersifat edukatif (Aby Waqqas, Staf Bina Lingkungan, wawancara 17 Februari 2019).

Dalam melakukan aksi tentu tidak lepas dari hambatan dan dukungan program yang nantinya dijadikan salah satu aspek penilaian program seperti yang telah disebutkan, adapun fakta faktor penghambat dan pendukung dalam implementasi *community relations* yang disebutkan oleh Ronald dalam wawancara yaitu yang sumber daya yang terbatas yang menyebabkan kurang optimalnya pengawasan atau untuk menjangkau masyarakat, serta perubahan regulasi program sewaktu-waktu dari Kementerian BUMN. Faktor pendukung pada saat implementasi program yaitu adanya regulator dari pemerintah, dana yang mencukupi, sumber daya yang mendukung dengan diberikan pelatihan-pelatihan mengenai ISO 26000, *community development* dan *pelatihan CSR (Corporate Social Responsibility)* (Ronald, Superintendent Bina Lingkungan, 12 Maret 2019).



Tahap implementasi atau aksi tidak lepas dengan tahapan sosialisasi atau mengkomunikasikan program agar tujuan program dapat sampai ke target sasaran. Dalam pengkomunikasian program Bina Lingkungan memanfaatkan *opinion leader* sebagai perantara perusahaan dengan masyarakat sekitar, seperti melalui Kelurahan, Ketua RT/RW, dan Tokoh Masyarakat meskipun masih sangat terbatas karena kurangnya sumber daya untuk menjangkau komunikasi dengan *opinion leader* secara intens, sehingga sejauh ini lebih sering mengundang camat dan lurah pada beberapa kesempatan rapat sebagai perwakilan masyarakat lingkungan. Selain itu memanfaatkan media sosial untuk mempublikasikan program yang dilaksanakan dan ditambahkan oleh Niko selaku Staf administrasi dan keuangan Bina Lingkungan, baru di Tahun 2018 program-program yang dilaksanakan dimuat di media cetak. Di antara kedua pendekatan ini, Departemen PKBL lebih condong menggunakan pendekatan yang pertama, yaitu komunikasi langsung dengan masyarakat utama atau *opinion leader* di lingkungan sekitar perusahaan karena di rasa lebih efektif dan langsung tersampaikan jelas.

“Untuk mengkomunikasikannya ke tokoh masyarakat atau instansi terkait, kelurahan kecamatan terlibat beberapa program. Ini yang lebih sering dilakukan. PKBL yang mendatangi tokoh masyarakat. Kalau masyarakat umum itu biasanya humas, terkait program beasiswa pendataannya. Lalu menggunakan media sosial, lebih mudah. Tetapi kekurangannya tidak semua masyarakat yang langsung paham dengan isi pesannya. Jadi lebih condong ke pendekatan pertama,” (Staf Bina

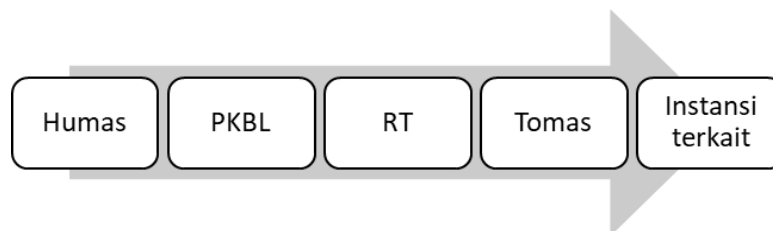
Lingkungan Departemen PKBL, wawancara 14 Februari 2019).

Mengenai sosialisasi program, ditemukan fakta dari masyarakat pada saat melakukan wawancara dengan tokoh masyarakat dan masyarakat umum Ring 1, bahwa tokoh masyarakat dan masyarakat umum salah satu kelurahan di Ring 1 kurang mengetahui informasi perubahan ini sehingga mengundang keluhan dari warga yang dianggap berbedanya program dari tahun sebelumnya meskipun Heri mengaku sudah mensosialisasikan perubahan tersebut.

Pada tahapan komunikasi, Departemen Humas melalui perannya turut serta membantu dalam penyampaian pesan perusahaan kepada warga baik secara formal maupun non formal melalui RT, Tokoh Masyarakat atau instansi setempat. Peran ini juga dilakukan karena Departemen Humas merupakan corong dari perusahaan.

“Humas dalam hal ini berperan dalam mengkomunikasikan antara masyarakat lingkungan dan PKBL baik dengan forum RT, tomas, masyarakat dan instansi terkait,”(Rustam, Departemen Humas, Wawancara 14 Februari 2019)

Peran Departemen Humas dalam membantu pemahaman kepada warga mengenai tanggung jawab sosial perusahaan dapat digambarkan sebagai berikut.



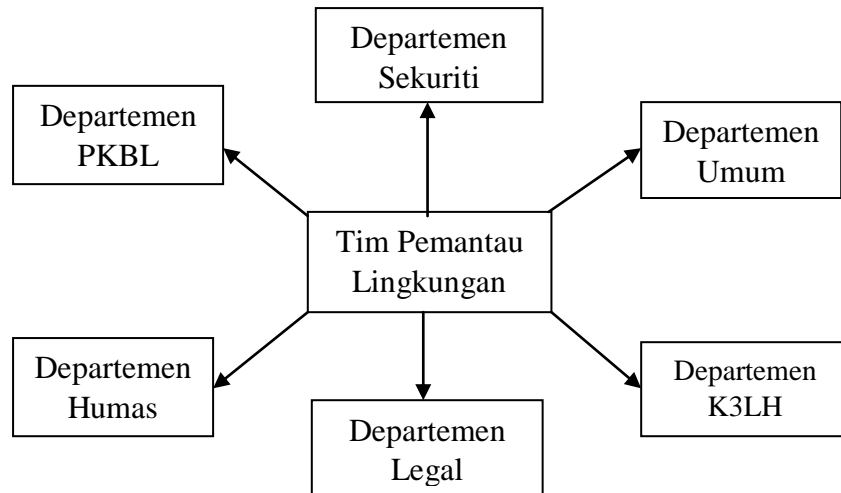
Gambar 3.7 Regulasi Komunikasi Departemen Humas sebagai corong Perusahaan

Sumber : Hasil Wawancara dengan Humas

Adapun penjelasan mengenai pemahaman kepada masyarakat ditambahkan oleh Rustam dalam wawancara :

“Memberikan pemahaman pada masyarakat tentang perusahaan itu bertanggung jawab terhadap masyarakat lingkungan, jangan sungkan bahwa kita akan membantu program yang dibutuhkan jadi *take and give*. Memberi pemahaman dengan terjun langsung saat moment *event* pasar murah, atau pada saat berobat gratis. Kalau secara formal di undang pas acara PKBL, misal acara pelatihan manajemen keuangan mitra binaan sekaligus edukasi. Inilah peran tanggung jawab sosial dari perusahaan. Tidak dikesampingkan. Kalau non formal pas ada acara-acara lainnya yang disisipkan pemahaman tentang tanggung jawab perusahaan,” (Rustam, Departemen Humas, Wawancara 14 Februari 2019)

Kaitannya dengan komunikasi perusahaan dengan masyarakat juga tidak dapat dihindari mengenai keluhan warga yang dapat datang kapan saja. Dalam hal ini pengelolaan pesan berupa keluhan dari warga terhadap PT Pusri Palembang selain dapat langsung melalui Departemen PKBL dan Departemen Humas, juga menggunakan Tim Pemantau Lingkungan untuk dapat sama-sama memastikan sebelum mengambil tindakan atas keluhan yang diterima. Komposisi Tim Pemantau Lingkungan digambarkan seperti di bawah ini



Gambar 3.8 Komposisi Tim Pemantau Lingkungan

Sumber : Hasil wawancara Humas

“Koordinasinya melalui WA semua yang terkait langsung *tau*. Unit kerja masing masing sudah *tau* tupoksi. K3LH *mengecheck* kadar amonia karena punya alat, sekuriti check keamanan, dan laim-lain sesuai porsi. PKBL perlu bantuan dari segi apa. Umum misal transportasi dan makanan. Misal laporannya tidak signifikan. Misal ada ya semua langsung siap siap,” (Rustam, Superintendent Bagian Komunikasi Departemen Humas, wawancara, 14 Februari 2019)

Departemen PKBL memanfaatkan Tim Pemantau Lingkungan yang menjalankan sesuai tupoksinya dan mensinergikan peran untuk kebutuhan Departemen PKBL. Melalui Tim Pemantauan Lingkungan keluhan yang masuk dari warga, dengan memanfaatkan aplikasi obrolan *online* dapat langsung dieksekusi bersama.

## 5. Evaluasi

Pada bagian evaluasi ini, peneliti belum dapat memperoleh data pada aspek *input* dan *output*, maka peneliti menyajikan data-data terkait Survei Kepuasan Lingkungan yang merupakan *outcome* dari evaluasi Bina Lingkungan. Survei Kepuasan Lingkungan (SKL)

merupakan *Key Performance Indicator* (KPI) direksi yang diselenggarakan oleh Departemen PKBL. Tujuan diadakannya SKL ini guna untuk mengetahui penilaian masyarakat atas kontribusi dan tanggung jawab sosial perusahaan selama satu tahun secara terukur. Serta diadakannya SKL sebagai landasan dari pengembangan perencanaan program-program Departemen PKBL pada tahun berikutnya dari hasil penilaian yang diperoleh. Penilaian ini menggunakan “Metode Slovin” untuk penetapan jumlah responden dan “Metode Simple Random” untuk pengambilan sampel dengan menggunakan kuesioner atau penyebaran angket. Adapun sistem penilaian yang dilakukan pada penilaian SKL ditentukan berdasarkan 3 (tiga) aspek, dengan penetapan bobot berdasarkan pengaruh signifikan terhadap hubungan perusahaan dengan masyarakat dan peran perusahaan di tengah masyarakat sekitar, dengan rincian bobot sebagai berikut :

Aspek Penilaian	Bobot	Keterangan
A. Hubungan perusahaan dengan masyarakat di sekitar lokasi anak perusahaan	40%	Bobot penilaian untuk sub aspek di sesuaikan dengan perusahaan
B. Peran Anak Perusahaan kepada masyarakat sekitar lokasi pabrik	40%	
C. Sikap dan pandangan masyarakat di sekitar lokasi anak perusahaan terhadap anak perusahaan	20%	

Tabel 3.9 Tabel sistem penilaian Survei Kepuasan Lingkungan  
 Sumber : Laporan SKL Tahun 2018

Pada aspek penilaian A disediakan lima pertanyaan, pada bagian B disediakan sebanyak 10 pertanyaan sesuai dengan tujuh Aspek yang diterapkan dan tiga lainnya mengenai lingkungan dan kontribusi perusahaan ke masyarakat, kemudian aspek penilaian C sebanyak dua pertanyaan mengenai penilaian pribadi masyarakat secara keseluruhan baik program maupun reputasi program. Adapun kriteria penilaian menggunakan skala, skala tersebut berdasarkan skala likert 1 – 5 dengan pertimbangan bahwa nilai dibagi secara merata ketiap tingkatan, kriteria yang disepakati sebagai berikut:

Nilai	Tingkat Kepuasan
20	Tidak Puas
>20 - 40	Kurang Puas
>40 – 60	Cukup Puas
>60 - 80	Puas
>80	Sangat Puas

Tabel 3.10 Kriteria Penilaian SKL  
 Sumber : Laporan SKL Tahun 2018

Berdasarkan dari penilaian dan kriteria tersebut pada Tahun 2018 dapat diketahui skor akhir penilaian yaitu 83,75 dengan tingkat kepuasan sangat puas. Peningkatan sebanyak tujuh angka dari tahun sebelumnya menunjukkan peningkatan citra perusahaan dalam pandangan masyarakat. Selain dari itu, pada rangkaian survei juga terdapat kritik dan saran dari masyarakat lingkungan sekitar perusahaan, yaitu sebagai berikut :

Kritik	Saran
Agar bantuan PT Pusri Palembang dapat ditingkatkan dan diperbanyak jumlahnya	Perlu terjalannya komunikasi antara perusahaan, forum koordinasi pimpinan daerah, dan tokoh masyarakat secara berkala.
Kuota penerima beasiswa dan pekerja dari lingkungan perusahaan dapat ditambah	Adanya keterlibatan warga lingkungan dalam pelaksanaan program pemberdayaan masyarakat
Pasar murah agar dapat digratiskan dan mampu memenuhi kuota masyarakat tidak mampu di Ring 1 perusahaan	Perlu adanya upaya sinergis antara perusahaan, forum koordinasi pimpinan daerah dan masyarakat sekitar dalam peningkatan dan pengelolaan potensi setempat
Masyarakat mengeluhkan bau amoniak yang kerap tercium di sekitar lingkungan	Kontribusi dan bantuan sosial kepada masyarakat sekitar perusahaan agar diarahkan kepada program berkelanjutan.

Tabel 3.11 Kritik dan Saran masyarakat sekitar lingkungan perusahaan pada SKL Tahun 2018

Sumber : Laporan SKL Tahun 2018

Kritik dan saran yang diberikan oleh warga di atas dapat dilihat bahwa keduanya mengarah pada aspek ekonomi, pendidikan dan kesehatan berkaitan fakta-fakta yang dituangkan pada tahapan-tahapan manajemen sebelumnya, peneliti juga mendapati adanya kesamaan keempat butir kritik dan saran di tahun 2017 dan 2018.

Point penting yang ada pada bagian saran yaitu, masyarakat meminta untuk adanya forum komunikasi berkala. Salah satu Tokoh Masyarakat ketika ditemui pada saat wawancara mengeluhkan terbatasnya tempat menyampaikan aspirasi atau keluhan masyarakat. Mereka menganggap perlu adanya forum khusus yang dibuat secara berkala selain dari program Survei Kepuasan Lingkungan yang

diadakan satu tahun sekali yang cenderung *one way communication* (wawancara, 19 Februari 2019). Sistem kegiatan SKL ini mengundang sebanyak 250 masyarakat lingkungan sekitar perusahaan secara bergilir setiap tahunnya dari masing-masing kelurahan, sehingga tidak semua masyarakat terlibat pada rangkaian SKL tersebut. Keterbatasan komunikasi ini berpengaruh dengan sikap masyarakat utama yang cenderung pasif sebagai perantara pesan kepada masyarakat umum yang terkadang tidak begitu jelas mengetahui detail informasi program atau pada saat adanya perubahan-perubahan regulasi program (Tokoh Masyarakat Ring 1, Wawancara 19 Februari 2019).

Dalam melakukan evaluasi program-program dalam satu tahunnya Heri Suharsono menjelaskan bahwa sampai saat ini pengukuran program dilakukan baru menggunakan Survei Kepuasan Lingkungan (SKL) belum menggunakan instrumen lain untuk pengukuran dalam evaluasi selain dari SKL. Selain dari itu dengan meninjau informasi dari masyarakat utama atau pejabat daerah setempat mengenai program yang telah dihadirkan. Menurutnya jika mendapati banyaknya keluhan berarti program tersebut masih perlu ditingkatkan (Heri Suharsono, Manajer Departemen PKBL, wawancara 12 Maret 2019).

Ditambahkan oleh Ronald selaku Superintendent Bina Lingkungan, bahwa evaluasi dilihat dari hasil dan manfaat program yang dilaksanakan serta melalui informasi dan keluhan yang diterima mengenai program. Hal inilah yang akan menentukan lanjut atau



tidaknya program di tahun berikutnya menyesuaikan dengan permasalahan di awal dan saat ditemukan di lapangan setelah berlangsungnya program (Ronald, Superintendent PKBL, wawancara 12 Maret 2019).

## **B. Analisis data**

Pada bagian ini, peneliti akan memaparkan hasil analisis peneliti berdasarkan dari data maupun fakta yang telah peneliti sajikan pada sub bab sebelumnya. Sajian data yang didapat, berdasarkan hasil wawancara dengan informan yang telah ditentukan sebagai sumber informasi dan juga melalui dokumen-dokumen yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan. Analisis pada sub bab ini akan berfokus pada kesesuaian tahapan proses Manajemen *Community Relations* Departemen PKBL Melalui Program Bina Lingkungan Tahun 2018.

Analisis perolehan data mengenai hal tersebut menyesuaikan dengan teori yang sudah dipilih untuk dijadikan sebagai acuan yaitu berupa Proses *community relations* dari Yosol Iriantara dengan tahapan yang dimulai dari identifikasi sebelum pembuatan program sampai dengan evaluasi. Kemudian analisis dipadukan dengan teori mengenai elemen-elemen *principle neighbor of choice* dari Edmund M Burke yang akan digunakan sebagai elemen tambahan untuk penilaian perusahaan dan komunitas pada bagian identifikasi, berikut uraiannya :

## 1. Pengumpulan Fakta

Berdasarkan data yang telah disajikan mengenai pengumpulan fakta, data tersebut menggambarkan mengenai langkah pengumpulan fakta yang kurang optimal. Ada beberapa hal penting yang terlewatkan pada tahap awal ini. Pernyataan ini akan peneliti uraikan analisisnya menjadi dua bagian sebagai berikut :

### a. Pernyataan Problem

Bagi pelaksana program melakukan riset atau pengidentifikasian target sebelum merencanakan program tentu menjadi langkah paling dasar. Riset dilakukan dengan metode tertentu sesuai dengan masalah yang akan ditangani, keahlian periset serta sumber daya yang tersedia (Cutlip, 2011). Terdapat dua metode riset yang dijelaskan oleh Cutlip dalam bukunya, yaitu informal dan formal. Riset dengan metode informal menjadi riset yang mendominasi dipilih oleh praktisi dengan sifat eksplorasi. Kemudian metode formal, pendekatan ini menggunakan statistik inferensial, proses penggunaan data dari sampel untuk memperkirakan karakteristik populasi. Kedua metode ini bertujuan untuk mengumpulkan informasi secara akurat dan bermanfaat (Cutlip, 2011). Berdasarkan data dan fakta yang telah disajikan, peneliti menganalisis bahwa dalam mengumpulkan informasi, Bina Lingkungan telah menggunakan perpaduan dari kedua metode ini, baik formal maupun informal. Bina Lingkungan menggunakan

berbagai sumber informasi untuk melakukan identifikasi, memanfaatkan konsultan, mengadakan survei, menyediakan kontak personal, melakukan pendekatan dengan lurah dan camat serta pendekatan dengan tokoh masyarakat di kesempatan yang berbeda, serta meninjau dari media cetak maupun *online*.

Namun dari kedua metode yang digunakan tersebut, terdapat satu bagian metode informal yang belum dioptimalkan oleh Bina Lingkungan, yaitu “Kelompok Fokus dan Forum Komunitas.” Meskipun metode ini telah menjadi bagian saran pada survei yang telah peneliti sajikan pada sajian data evaluasi, masih belum ditindak lanjuti oleh Bina Lingkungan. Padahal menurut Cutlip (2011), metode tersebut dapat menjadi bagian dari informasi penting yang dapat diperoleh pada suatu forum baik dari pihak yang positif maupun negatif pada perusahaan. Selain itu kegiatan risetpun bisa membantu untuk mengetahui pendapat umum (stakeholders), kendala-kendala pelaksanaan program community relations. Yang tidak kalah penting, riset berguna untuk menguji keberhasilan program (Taurissa, 2017).

Sehingga peneliti menganggap Bina Lingkungan perlu untuk menerapkan metode forum khusus ini, selain menjadi referensi efektif untuk menemukan masalah di lapangan juga mewadahi aspirasi dan pesan penting dari perusahaan dapat tersampaikan dalam satu suara dan kesempatan secara berkala.

## b. Analisis Situasi

Pada tahapan pengumpulan fakta diperlukan analisis situasi, Cutlip (2011) berpendapat ada dua faktor yang dapat dianalisis yaitu analisis faktor internal dan analisis faktor eksternal. Analisis faktor internal berhubungan dengan kebijakan, prosedur dan tindakan organisasi yang berhubungan dengan situasi problem. Sedangkan analisis faktor eksternal baik itu negatif maupun positif titik awalnya bisa berupa tinjauan sistematis atas situasi problem di luar organisasi.

Dalam hal *community relations* peneliti akan menganalisis kedua faktor tersebut menggunakan teori yang dikemukakan oleh Edmund M Burke yaitu, *Company and community assessment*. Berikut uraian dan hasil analisis situasi melalui penilaian perusahaan (*Company Assessment*), analisis yang digunakan oleh peneliti berdasarkan data yang telah disajikan :

### 1) *Willingness to plan*

Dalam mengelola hubungan dengan masyarakat melalui perantara program yang dihadirkan, Manajer perlu memperhatikan bagaimana kesediaan dalam merencanakan hubungan perusahaan dengan komunitasnya. Menurut Burke (1999) komunitas adalah tetangga, prinsip ini dapat menjadi panduan bagi perusahaan agar dapat bekerja bersama dan berkembang dengan masyarakat.

Menurut data dan fakta yang telah disajikan, Departemen PKBL bagian Bina Lingkungan masih menjalankan prinsip *community relations* dengan prinsip *old defensive approach*. Di mana pada konsep ini menurut Baskin (2007) dikenal dengan istilah *company driven* dan *focus on managing relationship*. Hal ini dibuktikan dari sajian fakta wawancara dengan warga mengenai terbatasnya peran masyarakat utama dalam halnya keterlibatan dan keterbukaan dengan perusahaan, perusahaan lebih banyak andil terhadap perubahan regulasi dengan keterbatasan informasi untuk masyarakat. Sedangkan membangun hubungan dengan komunitas versi *new collaborate approach* yang bertolak dengan yang disebutkan oleh Baskin (2007) yaitu idealnya *company driven* menjadi *shared control* kemudian *focus on managing* menjadi *focus on building relationship*. Tentu hal ini berpengaruh dengan tujuan dan pelaksanaan *community relations* dari perusahaan untuk masyarakat. Meskipun pada dasarnya Bina Lingkungan yang bersifat hibah/donasi, menurut peneliti kolaborasi dengan masyarakat utama tetap perlu diterapkan sebagai upaya mewujudkan hubungan langgeng antara perusahaan dan masyarakat.

## 2) *Relationship in community*

Berdasarkan data dan fakta yang ditemukan mengenai minimnya interaksi perusahaan dengan masyarakat utama, menggambarkan pola hubungan perusahaan dengan masyarakat. Meskipun hubungan yang dibangun dinilai dari kepuasan program yang diberikan sudah mengarah pada asumsi positif masyarakat, namun perlu disadari bahwa hubungan perusahaan dan masyarakat tidak sebatas program dan partisipasi masyarakat di lapangan. Karena memberikan sesuatu yang sifatnya caritatif (amal) dengan memberikan bantuan saja dipandang belum cukup memadai untuk membangun hubungan bertetangga yang baik (Iriantara, 2013). Sehingga menurut peneliti, Bina Lingkungan perlu menjalankan fungsi *community relations* secara ideal, untuk dapat bersama-sama membangun hubungan dengan visi yang sama.

## 3) *Community needs*

Pada elemen ini untuk kembali melihat apa kebutuhan masyarakat dan sejauh mana kebutuhan tersebut terpenuhi. Berdasarkan data yang telah disajikan sebelumnya mengenai kebutuhan masyarakat, ditemukan bahwa ekonomi dan pendidikan menjadi kebutuhan yang mendominasi di masyarakat.

Berdasarkan kebutuhan tersebut peneliti melihat bahwa Bina Lingkungan dengan program yang dihadirkan sudah berupaya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat secara umum. Namun berdasarkan fakta yang telah disajikan bahwa keterbatasan serta perubahan regulasi, teknis, dan informasi di program-program Bina Lingkungan menjadi salah satu sebab datangnya keluhan masyarakat. Hingga saat ini persoalan kuantitas dalam program sembako atau beberapa program hibah lainnya menjadi keterbatasan dari PT Pusri Palembang mengingat jumlah masyarakat lingkungan perusahaan yang banyak.

Menurut peneliti langkah yang disepakati oleh Departemen PKBL dalam memenuhi kebutuhan warga khususnya pada program pendidikan dan sembako masih terdapat beberapa hal yang perlu ditinjau kembali seperti hal-hal teknis, kuantitas dan kejelasan informasi ke masyarakat utama pada tahap identifikasi serta perencanaan dan pemrograman. Agar keterbatasan anggaran maupun ketetapan regulasi program dapat sama-sama disesuaikan oleh perusahaan dengan kebutuhan dengan masyarakat secara tepat di lapangan.

#### 4) *Attitudes*

Pada elemen ini untuk mengetahui bagaimana sikap masyarakat terhadap perusahaan. Hubungan baik perusahaan

dengan komunitas tentu sangat dipengaruhi oleh respon penerimaan dari masyarakat terlebih atas program-program yang dihadirkan. Lesly (1991) menjelaskan, sangat berpengaruh hubungan sehat perusahaan dengan komunitas, karena hal ini nantinya akan mempengaruhi sikap positif komunitas terhadap perusahaan.

Pembahasan mengenai sikap tentu tidak hanya berbicara sikap masyarakat secara umum saja melainkan sikap masyarakat utama dan LSM sekitar juga menjadi *point* yang perlu diperhatikan dalam halnya *community relations*. Peneliti menganalisis bahwa baik itu RT maupun Tokoh Masyarakat sudah cukup kooperatif dalam menjadi perantara perusahaan dan masyarakat.

Menurut Bourne (2009), dalam halnya sikap masyarakat terdapat beberapa peringkat dukungan warga, di antaranya *active opposition*, *passive opposition*, *neutral*, *active support*, *passive support*. Kemudian berdasarkan fakta wawancara dengan masyarakat, peneliti mengkategorikan masyarakat utama PT Pusri Palembang masuk dalam peringkat *passive support*. Hal ini dikarenakan masih peneliti temukan sesekali sikap pasif mereka terhadap perusahaan yang disebabkan keterbatasan informasi dan akses untuk menyuarkan aspirasi masyarakat.



Menurut peneliti sikap komunitas sekitar haruslah dapat terus diperhatikan dan dikontrol karena sikap positif dan kerjasama yang baik dalam mendukung program dapat menjadi media sosialisasi terdekat warga selain dari perusahaan, sehingga dapat lebih mudah menjangkau warga secara umum.

#### 5) *Expectations*

Elemen ini merupakan elemen akhir dalam menentukan penilaian di perusahaan. Dalam menjalin hubungan perusahaan maka menjadi penting untuk mengetahui apa harapan yang diharapkan masyarakat maka sama pentingnya mengetahui harapan perusahaan terhadap masyarakat. Dalam hal *community relations* perusahaan dan masyarakat pasti menginginkan untuk dapat bersinergi. Namun berdasarkan hasil dari penelitian yang telah didapatkan, harapan tersebut masih belum direalisasikan secara optimal dengan berbagai keterbatasan yang telah dijelaskan sebelumnya. Sehingga menurut peneliti harapan dan kenyataan dapat disesuaikan dengan panduan prinsip *community relations* yang ideal.

Setelah melakukan penilaian perusahaan maka dilakukan pula *community assessment* yang sebelumnya telah dilakukan wawancara dengan perwakilan masyarakat umum dan tokoh masyarakat yang ada di Ring 1 dan Ring 2 PT Pusri Palembang.

### 1) *Concern*

Bagi perusahaan yang berdiri di tengah masyarakat perlu untuk mengetahui apa yang menjadi kekhawatiran masyarakat terhadap perusahaan. Dengan mengetahui hal tersebut maka dapat mengetahui pula apa yang diinginkan oleh masyarakat dan seperti apa masyarakat ingin diberlakukan.

Mengacu pada kritik dan saran masyarakat yang telah disajikan pada sajian data bagian evaluasi, cukup menggambarkan apa yang menjadi *concern* dari masyarakat. Beberapa hal tersebut menjadi pokok keinginan masyarakat sejak tahun 2017 yang belum sepenuhnya diwujudkan karena berbagai keterbatasan, salah satunya keinginan masyarakat untuk dilibatkan dalam program maupun pekerjaan. Elemen *concern* yang mengacu pada kekhawatiran warga dapat berdampak pada jalannya *community relations*, hal ini cukup menggambarkan apa yang menjadi keinginan masyarakat dan seperti apa masyarakat ingin diberlakukan.

### 2) *Community expectations*

Berdasarkan sajian data, peneliti menganalisis bahwa yang menjadi harapan masyarakat adalah keterlibatan dan kejelasan regulasi program yang keduanya masih belum sepenuhnya terwujud.

### 3) *Relationship*

Elemen ini dapat mengukur luasnya hubungan perusahaan dengan masyarakat utama. Berbagai pendekatan komunikasi yang peneliti sebutkan pada sajian data cukup menggambarkan belum optimalnya hubungan perusahaan dan masyarakat. Sehingga hal ini perlu digiatkan dan difokuskan oleh Bina Lingkungan, karena hubungan baik dengan masyarakat utama sangat dibutuhkan oleh perusahaan sebagai perantara atau wakil dari masyarakat umum lainnya sehingga melalui masyarakat utama, kepercayaan dari masyarakat umum dapat terbangun pula.

### 4) *Reputations*

Menurut Burke (1999) penilaian reputasi merupakan hal penting, karena reputasi merupakan aset yang tidak berwujud. Menganalisis mengenai reputasi PT Pusri Palembang di mata masyarakat melalui wawancara, peneliti dapat menyimpulkan bahwa bagi masyarakat PT Pusri Palembang sudah menjalankan tanggung jawab sosialnya kepada masyarakat melalui program-program baik Program Kemitraan maupun program Bina Lingkungan. Sejauh ini belum ada sesuatu dari PT Pusri Palembang yang mempengaruhi citra negatif bagi masyarakat.

Berdasarkan uraian pada tahap identifikasi ini dapat peneliti simpulkan bahwa Departemen PKBL perlu memaksimalkan hal-hal yang sudah ada dalam melakukan identifikasi seperti riset yang dilakukan secara formal dan informal kemudian dapat mempertimbangkan faktor internal dan eksternal dalam menganalisis situasi seperti kebijakan serta memperhatikan keterlibatan masyarakat utama sebagai upaya menyempurnakan identifikasi masalah. Karena salah satu cara untuk mendukung kegiatan *community relations* agar kegiatan tersebut dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan yaitu dengan memanfaatkan secara lebih optimal atas apa yang telah dimiliki dan melibatkan masyarakat terutama yang kurang mampu (Devita & Sumartono, 2010).

## 2. Perumusan masalah

Berdasarkan data yang telah disajikan, menurut analisis peneliti Bina Lingkungan sudah tepat dalam merumuskan masalah yang ditemukan di lapangan. Yaitu dengan mengelompokkan permasalahan menjadi 4 aspek yang di dalamnya berisi program-program untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Hal ini senada dengan pendapat Iriantara (2013) bahwa, dalam merumuskan masalah yang akan ditangani melalui kegiatan *community relations*, merupakan masalah yang sekiranya dapat diatasi melalui kegiatan atau program tersebut. Perusahaan sudah memahami permasalahan apa yang ada di lingkungan sekitar perusahaan melalui pemetaan sosial, dalam hal ini

pemetaan sosial menjadi suatu langkah yang harus dilakukan untuk merancang strategi (Negoro, 2014). Serta mendapatkan informasi mengenai keadaan masyarakat lingkungan dari pejabat daerah. Namun dalam halnya mengatasi permasalahan melalui program Bina Lingkungan, berdasarkan fakta dan data, hingga saat ini program-program Bina Lingkungan masih terdapat beberapa keterbatasan untuk dapat memenuhi kebutuhan delapan kelurahan serta program-program yang tidak banyak mengalami perubahan setiap tahunnya. Meskipun tidak semua permasalahan bisa dijawab dengan program-program *community relations* terlebih halnya persoalan ekonomi di suatu keluarga (Iriantara, 2013). Namun menurut peneliti Bina Lingkungan dapat benar-benar mengoptimalkan permasalahan dengan program yang akan dihadirkan. Karena dapat disadari pula bahwa dalam merumuskan masalah perlu kemampuan pikiran dan keterampilan secara tepat agar program yang dihadirkan benar-benar menjawab permasalahan yang telah dirumuskan (Iriantara, 2011).

### 3. Perencanaan dan pemrograman

Berdasarkan uraian data dan fakta yang telah disajikan, langkah yang dipilih oleh Bina Lingkungan dalam hal perencanaan dan pemrograman masih belum merincikan pertahapnya. Pernyataan ini berdasarkan dari tahapan perencanaan dan pemrograman yang dijelaskan oleh Cutlip (2011), di mana ia menjelaskan bahwa tahapan perencanaan dan pemrograman diuraikan dengan rinci mulai dari

mendefinisikan misi, penentuan target, rencana aksi, sampai dengan implementasi. Sedangkan, di sini Bina Lingkungan belum secara rinci menyusun pertahapnya dan dikemas secara lebih umum. Sehingga menurut peneliti Bina Lingkungan perlu adanya perumusan secara rinci untuk dapat mengoptimalkan perencanaan program.

Dengan sistem perencanaan yang dipilih oleh Bina Lingkungan tentu hal ini sangat berpengaruh terhadap program yang akan dilaksanakan setiap tahunnya, semakin rinci dalam memperhatikan apa saja yang harus dipersiapkan dan dilakukan maka akan semakin baik pada program yang akan dilaksanakan serta sistem pengukurannya.

Peneliti menganalisis, tahapan perencanaan dan pemrograman yang dipilih Bina Lingkungan menyesuaikan dengan anggaran dan kebijakan dari perusahaan serta berupaya mematuhi regulasi Kementerian BUMN sebagai salah satu panduan program, meskipun hal ini menurut Ronald sesekali menjadi bagian dari kendala dalam merencanakan program dikarenakan interupsi tersebut dapat mengubah yang telah dirumuskan. Hal ini berpengaruh terhadap relevansi antara kebutuhan yang telah dipetakan oleh konsultan dalam *social mapping* dengan program yang dihadirkan di lapangan. Seperti pada bidang kesehatan hanya melanjutkan program-program yang telah dilakukan sebelumnya seperti fogging, sunatan massal dan berobat gratis. Hal ini belum begitu menjawab kebutuhan kesehatan yang telah dipetakan di antaranya pemberian kacamata gratis untuk murid-murid sekolah,

perbaikan gizi untuk anak dan lansia. Begitu pula pada program pendidikan serta sarana dan prasarana. Sehingga hal tersebut menunjukkan, program yang dihadirkan belum sepenuhnya dari hasil kebutuhan pemetaan sosial karena menyesuaikan anggaran dan aturan.

Selain itu dalam tahapan perencanaan triwulan yang dilakukan seperti monitoring dan evaluasi masih perlu ditinjau kembali, melihat program-program tidak banyak mengalami perubahan setiap tahunnya, karena monitoring dan evaluasi nantinya akan berpengaruh terhadap program yang dihadirkan selanjutnya.

Maka hal ini menjadi tantangan bagi Bina Lingkungan untuk dapat terus menyesuaikan dan mengoptimalkan tahapan perencanaan dan pemrograman yang sudah ada baik dari internal maupun ke eksternal, dengan memperhatikan pemilihan target yang dapat dikoordinasikan bersama masyarakat utama agar adanya penyesuaian dan kesepakatan bersama. Karena ketepatan target atau sasaran publik merupakan bagian penting untuk diperhatikan agar program yang akan dibuat atau dirancang akan sampai kepada target yang tepat (Utami, Dida dkk, 2017). Kemudian penentuan regulasi program dapat lebih disesuaikan dengan keadaan di lapangan serta informasi regulasi tersebut dapat diketahui oleh masyarakat utama. Lalu rentan waktu pelaksanaan program yang cenderung satu tahun sekali dapat dikemas secara strategis serta dari segi kualitas maupun kuantitas. Karena keempat hal

yang peneliti sebutkan di atas ketika program direalisasikan di lapangan masih menyisakan keluhan dari warga.

#### 4. Aksi dan Komunikasi

Aksi merupakan bentuk realisasi program yang telah direncanakan sebelumnya. Dalam implementasinya berdasarkan data yang disajikan dalam hal Bina Lingkungan atau program yang bersifat *charity* ini perusahaan memaknai komunitas secara struktural, artinya dilihat dari aspek interaksi juga terjalin dengan komunitas yang berbeda lokasi dari perusahaan atau pabrik, tidak hanya di delapan kelurahan saja. Karena kini pengertian komunitas tidak dibatasi oleh unsur-unsur geografis saja (Yudistira, 2013).

Hal tersebut memang terlihat melalui sebagian dari tujuh aspek Program Bina Lingkungan yang tidak semuanya diperuntukan untuk masyarakat lingkungan sekitar perusahaan seperti Bantuan Bencana Alam dan pelestarian alam misalnya, sehingga hubungan PT Pusri Palembang dengan komunitas tidak hanya berfokus pada komunitas sekitar saja melainkan komunitas yang lebih makro meskipun delapan kelurahan sekitar perusahaan PT Pusri Palembang tetap menjadi perhatian utama. Dalam implementasinya, program-program yang jalankan sudah sesuai dengan yang direncanakan. Meskipun pada tahap perencanaan dan pemrograman sedikit kurang relevan dengan kebutuhan yang telah dipetakan oleh konsultan dikarenakan masih terdapat beberapa hal yang perlu disesuaikan.



Iriantara (2013) menyebutkan bahwa dalam melakukan aksi *community relations* perlu melewati tahapan-tahapan seperti, Pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, pengawasan, penilaian. Berdasarkan data yang telah disajikan pada tahap aksi dari Bina Lingkungan telah melewati ke 5 tahap tersebut. Namun ada beberapa tahapan yang belum disempurnakan, seperti yang akan peneliti analisis sebagai berikut :

Pengorganisasian merupakan kegiatan dasar manajemen yang dilakukan untuk menghimpun dan menyusun semua sumber daya yang diisyaratkan dalam rencana sehingga kegiatan mencapai tujuan yang sudah ditetapkan bisa dilaksanakan dengan baik. Dalam hal ini Bina Lingkungan telah mensinergikan sumber dayanya meskipun memiliki keterbatasan jumlah sumber daya dari Bina Lingkungan sendiri. Namun kaitannya dengan pengorganisasian, Iriantara (2013) menyebutkan bahwa salah satunya terdapat keterlibatan Tokoh Masyarakat. Namun dilihat dari fakta yang telah peneliti sajikan, Bina Lingkungan masih belum memperhatikan keterlibatan masyarakat utama untuk turut menjadi bagian dalam merumuskan program.

Selanjutnya pada tahap penyusunan, di tahap penyusunan ini Iriantara (2013) menyebutkan, sumber daya yang dipilih tak lepas dari kualifikasi yang memadai. Karena menurut iriantara kemampuan untuk terus belajar menjadi penting sejalan dengan perubahan deras yang terjadi yang membuat banyak keahlian selalu membutuhkan

penyegaran dan peningkatan. Menurut peneliti, Bina Lingkungan sudah baik dalam tahap penyusunan ini, sekaligus berupaya menambah kualitas sumber dayanya dengan memfasilitasi berbagai materi pengetahuan mengenai Bina Lingkungan.

Pada tahap pengarahan yang dilakukan oleh Bina Lingkungan melalui rapat koordinasi. Namun baiknya pengarahan tidak hanya dilakukan dalam kesempatan formal agar terciptanya keakraban, bersahabat dan penuh pertimbangan. Karena sangat disadari bahwa setiap orang yang terlibat bisa saja datang dengan tujuan masing-masing. Sehingga fungsi pengarahan ini agar orang-orang yang terlibat tidak sampai kehilangan arah dalam upaya mencapai tujuan (Iriantara, 2013). Hal inilah yang masih perlu digiatkan oleh Bina Lingkungan.

Setelah itu Bina Lingkungan melewati tahap pengawasan. Dijelaskan lagi oleh Iriantara (2013), dalam bidang *community relations* penanggung jawab atau pelaksana program akan memberikan laporan pelaksanaan pekerjaan per minggu dan perkembangan pekerjaan bulanan atau triwulan. Menurut peneliti, Bina Lingkungan sudah cukup sesuai dalam tahap pengawasan. Namun menanggapi keterbatasan akan pengawasan dari sisi non akademik atau masyarakat umum, Bina Lingkungan perlu menerapkan *Community Development Officer* (CDO) untuk mendapatkan pengawasan yang lebih intens dan terukur yang nantinya akan mempermudah evaluasi program.

Selanjutnya pada tahap penilaian, Iriantara (2013) berpendapat, yang menjadi aspek-aspek penilaian yaitu (a) persiapan program, (b) kemungkinan tindak-lanjut, (c) kemungkinan melakukan modifikasi program (d) temuan tentang dukungan masyarakat, (e) temuan tentang hambatan program. Berpacuan dari yang disebutkan oleh Iriantara di situ, maka menurut analisis peneliti dalam melakukan penilaian, Bina Lingkungan sudah berupaya menelisik dari tiap-tiap aspek tersebut. Yaitu melalui informasi atau keluhan dari warga serta mempertimbangkan keberlanjutan dan manfaat dari program.

Setelah pembahasan rinci mengenai tahapan aksi, maka tidak lepas pula dengan yang namanya komunikasi, aksi dan komunikasi menjadi satu kesatuan. Berdasarkan fakta dan data yang telah peneliti sajikan pada sajian data di bagian komunikasi, Departemen Humas dan Departemen PKBL khususnya Bina Lingkungan sudah menjalankan sistem komunikasi atau sosialisasi program dengan sebagaimana mestinya. Bina Lingkungan memanfaatkan masyarakat utama sebagai perantara pesan perusahaan kepada masyarakat umum dalam hal program, serta menggunakan media sosial untuk mempublikasikan program-program yang akan dilaksanakan. Sebagaimana dikatakan oleh Baskin (2007) yaitu, media komunikasi yang digunakan perusahaan dapat menggunakan *opinion leader* seperti tokoh masyarakat, tokoh agama, guru, lurah dan masyarakat yang bekerja di perusahaan tersebut. Hal ini sudah dilakukan oleh Bina Lingkungan

dalam menjadikan *opinion leader* tersebut sebagai perantara pesan program meski belum optimal karena keterbatasan sumber daya dalam menjangkau hal tersebut.

Selain itu Baskin (2007) berpendapat, perusahaan juga dapat memanfaatkan forum yang di dalamnya dapat memberikan informasi lebih mudah terhadap komunitasnya. Seperti penayangan video profil perusahaan, pembagian brosur mengenai program atau perusahaan, atau benda-benda yang dapat dibawa pulang oleh masyarakat. Departemen PKBL dalam hal ini pula telah menerapkan forum tersebut di setiap tahunnya yang dinamakan Survei Kepuasan Lingkungan (SKL), dalam rangkaian acara di SKL ini masyarakat mengetahui berbagai pesan dari perusahaan serta di awal acara juga mendapatkan *goodie bag* yang berisi *merchandise*, serta angket yang harus diisi oleh masyarakat mengenai penilaian masyarakat terhadap keberlangsungan program selama satu tahun.

Berbagai upaya telah dilakukan oleh Bina Lingkungan dalam hal komunikasi. Menurut peneliti dalam mengkomunikasikan pesan, ada point penting yang belum diberi perhatian khusus oleh Bina Lingkungan yaitu komunikasi dengan masyarakat utama. Seperti yang telah dijelaskan pada sajian data bagian identifikasi, Forum Komunitas merupakan salah satu indikator yang perlu diperhatikan dalam membangun hubungan dengan masyarakat. Meskipun sudah melibatkan Camat dan Lurah di berbagai kesempatan rapat dan di luar

itu Bina Lingkungan sudah berupaya melakukan pendekatan baik formal maupun informal seperti di sela-sela program Bina Lingkungan. Tetapi upaya tersebut dirasa masih belum optimal serta kedekatan yang hanya sebatas perantara penyampai pesan pada masyarakat. Sangat disadari bahwa dalam menjalin hubungan dengan masyarakat, hubungan perusahaan dan komunitas tidak hanya sebatas program saja melainkan tujuan jangka panjangnya adalah kedekatan, kepercayaan yang terbangun oleh komunitas terhadap perusahaan, tidak dibatasi oleh program saja.

Kemudian selain dari forum komunitas yang belum tersedia, berdasarkan fakta yang ditemukan di lapangan, Bina Lingkungan masih belum optimal dalam mensosialisasikan untuk beberapa program, baik mengenai tujuan, pemahaman pesan program, serta mekanisme ataupun regulasi program. Sehingga menurut peneliti strategi komunikasi yang diterapkan oleh Bina Lingkungan melalui masyarakat utama akan lebih tepat jika tidak hanya sebatas program saja melainkan memastikan pemahaman program ataupun pemahaman mengenai pesan-pesan tertentu apakah sudah benar-benar satu visi, sebelum nantinya diteruskan ke masyarakat umum.

Berdasarkan temuan yang peneliti analisis juga ditegaskan oleh Iriantara (2013), yang menyatakan ada beberapa hal yang perlu diperhatikan dalam membangun komunikasi dengan komunitas, di antaranya : (1) Cara terbaik membangun hubungan dengan komunitas

adalah melibatkan anggota-anggota komunitas, (2) Memberi peluang bagi para sukarelawan. (3) Mengajak berbagai anggota komunitas, (4) melibatkan wakil organisasi dalam kegiatan komunitas, (5) mengajak pihak penentang untuk berdialog, karena bisa saja para penentang itu menjadi pemberi saran yang penting dan memberikan informasi berharga. Dan menurut beberapa dari lima hal ini yang masih belum dimaksimalkan oleh Bina Lingkungan dalam hal komunikasi. Sangat disadari, bahwa komunikasi merupakan kunci pada semua tahapan termasuk bagian pengkomunikasian program itu sendiri, agar apa yang menjadi tujuan perusahaan juga dipahami oleh masyarakat melalui masyarakat utama. Lalu komunikasi yang baik pula menjadikan perusahaan dan masyarakat timbul rasa percaya dan langgengnya hubungan keduanya.

#### 5. Evaluasi

Evaluasi program merupakan sebuah pengukuran yang sistematis mengenai efektivitas setiap strategi yang sudah diterapkan apakah sudah mencapai objektif yang ditetapkan (Smith, 2005). Berdasarkan data wawancara yang telah disajikan sebelumnya, Bina Lingkungan belum memiliki instrumen khusus dalam evaluasi selain dari SKL. Kemudian peneliti menemukan tahap evaluasi yang dikemas oleh Bina Lingkungan masih dengan pola sederhana dan perlu tambahan instrumen pendukung untuk mencapai hasil evaluasi yang akurat.

Pada pembahasan mengenai bagian evaluasi ini peneliti akan menganalisis langsung dari sisi *outcome* yaitu berdasarkan kegiatan Survei Kepuasan Lingkungan (SKL) dengan data-data yang telah peneliti sajikan sebelumnya.

Berdasarkan data tersebut, peneliti menanggapi mengenai skor akhir survei yang meningkat sebanyak tujuh point dari tahun sebelumnya dengan skala kepuasan sangat puas, hal tersebut belum sepenuhnya mewakili tingkat kepuasan masyarakat secara utuh baik mengenai program-program dan perhatian perusahaan kepada masyarakat. Peneliti menganalisis berdasarkan dokumen Angket SKL, pertanyaan yang ada di dalam angket tersebut masih dalam kategori pertanyaan umum yang belum dapat mewakili kepuasan masyarakat pada satu program, seperti pertanyaan pada program pendidikan, “Perhatian dan kepedulian perusahaan dalam membantu masyarakat mengatasi masalah pendidikan” kemudian akan dijawab oleh masyarakat dengan pilihan tidak puas sampai dengan sangat puas. Pertanyaan serupa juga dilanjutkan untuk tujuh aspek program Bina Lingkungan lainnya. Peneliti memahami pilihan pertanyaan yang dituangkan ke dalam angket merupakan pertanyaan strategis untuk mendapatkan jawaban puas tidaknya masyarakat, namun hal ini menjadikan terlewatkannya pertanyaan-pertanyaan penting lainnya yang benar-benar mewakili kepuasan masyarakat terhadap suatu program sekaligus memenuhi aspek penilaian SKL yang telah

ditetapkan, sehingga perlu ditambahkan butir pertanyaan per program pada angket tersebut. Selain itu di lain kesempatan, Bina Lingkungan perlu menambahkan wawancara mendalam kepada sebagian masyarakat yang menjadi target program ataupun tokoh masyarakat agar memiliki referensi penilaian evaluasi program yang lebih efektif. Karena berdasarkan data wawancara, peneliti menemukan beberapa keluhan dari masyarakat baik dari segi teknis, regulasi dan kejelasan informasi pada beberapa program Bina Lingkungan. Iriantara (2013) berpendapat, dalam pengumpulan data untuk evaluasi dapat mewawancarai tokoh masyarakat secara mendalam dan masyarakat pilihan menggunakan penyebaran angket.

Di balik skor akhir SKL yang meningkat dari tahun sebelumnya, peneliti menganalisis dari kesamaan kritik yang peneliti temukan di tahun 2017 dan 2018, kesamaan tersebut merujuk pada belum efektifnya Bina Lingkungan dalam mengevaluasi program. Pada tahun 2018 juga tidak banyak mengalami perubahan program di bagian empat aspek untuk masyarakat sekitar yang juga menjadi bagian dari kritik dan saran di dua tahun yang sama. Hanya seperti kuantitas beberapa program yaitu jumlah kupon pasar murah dan jumlah peserta sunat masal diupayakan bertambah pada tahun 2018. Namun, tidak menutup kemungkinan pula inti dari permasalahan/kebutuhan warga setiap tahunnya merupakan keterbatasan dari Bina Lingkungan yang tidak dapat sepenuhnya memenuhi kebutuhan masyarakat sebanyak



delapan kelurahan di lingkungan perusahaan, sehingga apa yang menjadi permasalahan juga yang menjadi keterbatasan dan hal ini yang perlu menjadi fokus evaluasi dari Bina Lingkungan dengan mengoptimalkan tahapan evaluasi. Seperti meninjau kembali persoalan teknis, regulasi serta informasi setiap program, sehingga hal tersebut dapat membawa pada arah *win-win solutions*.

Permasalahan tersebut berkaitan dengan forum khusus bersama pejabat desa yang peneliti tawarkan pada tahapan sebelumnya, dapat dijadikan salah satu instrumen evaluasi berkala sepanjang berjalannya program. Karena melalui forum tersebut dapat menjadi wadah interaksi mengkomunikasikan kebutuhan dan keterbatasan sehingga timbul solusi dan kesepahaman baik dari masyarakat maupun perusahaan. Melalui forum ini juga perusahaan dapat mengontrol kepercayaan dan sikap masyarakat terhadap perusahaan melalui masyarakat utama. Karena menurut Iriantara (2013) evaluasi tidak hanya dilakukan terhadap penyelenggaraan atau kegiatannya, melainkan juga dievaluasi bagaimana sikap komunitas terhadap organisasi.