

Stakeholder Dialogue in PT Telkom Indonesia's Corporate Social Responsibility Program (Case Study on Telkom Regional 3 West Java's MSME Development Activities)

Indi Aires Firdaus & Lusy Mukhlisiana*

Program Studi Magister Ilmu Komunikasi, Fakultas Komunikasi dan Ilmu Sosial, Telkom University, Bandung, Indonesia

Abstract

Stakeholder dialogue is an important element because it allows constructive participation with parties involved in Corporate Social Responsibility. PT Telkom Indonesia, which runs a Micro, Small and Medium Enterprises development program as CSR, builds dialogue with business actors to jointly make the program a success. This study starts from problems that need to be communicated between the two parties, such as conveying complaints and aspirations. Thus, this study aims to examine stakeholder dialogue in MSME development as a CSR activity of Telkom Indonesia. This study uses a qualitative approach with a case study method. The results of the study show that stakeholder dialogue is carried out both internally and externally. The stakeholder dialogue that occurs is in the form of interaction through social media channels for coordination, as well as conducting company visits to fostered partners offline. In addition, dialogue occurs in monitoring and evaluation activities where the company discusses feedback provided by fostered partners as external parties.

Keywords: CSR, Stakeholder Dialogue, MSMEs.

1. Introduction

Corporate Social Responsibility (CSR) bukan semata-mata formalitas bisnis, melainkan bentuk pendekatan holistik antara perusahaan dengan masyarakat. Keberlanjutan program CSR dapat ditandai dengan penerimaan masyarakat terkait program yang diselenggarakan. Artinya, dalam menyelenggarakan program, perusahaan perlu mempertimbangkan perspektif lokal tidak hanya berdasarkan perspektif organisasi. Tujuannya, agar seluruh lapisan masyarakat merasakan manfaatnya. Salah satu program CSR yang berfokus meningkatkan ekonomi lokal adalah program pembinaan UMKM yang diusung oleh PT Telkom Indonesia. Pembinaan UMKM merupakan program unggulan yang diimplementasikan melalui kegiatan pelatihan dan pameran. Pelatihan yang diselenggarakan berfokus pada upaya adaptasi *digital* seperti *digital marketing* dan *digital literacy*. UMKM akan diajarkan bagaimana mempromosikan produknya di media sosial berikut juga dengan pembuatan kontennya. Hal ini sejalan dengan tujuan Telkom untuk menggapai aspek *Go Modern, Go Global, Go Online*, dan *Go Digital* (Telkom.co.id, 2024). Mereka juga akan dipandu untuk menggunakan aplikasi *digital* milik perusahaan seperti aplikasi transaksi *online* untuk menunjang bisnisnya. Selain itu, pelaku UMKM yang telah sah menjadi mitra binaan akan diikuti pameran. Pameran yang diselenggarakan juga disesuaikan dengan bidang masing-masing usaha diantaranya kuliner, *fashion*, *craft*, dan lain-lain. Kegiatan pameran membantu UMKM untuk meningkatkan penjualan sekaligus menarik perhatian calon pelanggan baru. Sehingga, pelaku UMKM sangat antusias ketika perusahaan menyelenggarakan pameran. Berdasarkan hal tersebut program yang diusung perusahaan banyak diminati pelaku UMKM. Bahkan, Telkom berhasil meraih Juara 1 SME Development (Pengembangan UMKM) pada ajang *BUMN Corporate Communication and Sustainability Summit* (BCOMSS) 2024.

* Corresponding author.

E-mail address: lusymj@telkomuniversity.ac.id



Gambar 1. PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk Menerima Penghargaan oleh Kementerian BUMN pada BCOMSS tahun 2024 (Parwanto & Basuki, 2024)

Akan tetapi berdasarkan hasil pra-riset, peneliti menemukan fakta bahwa pelaku UMKM sempat mengalami kendala terkait kegiatan pembinaan. Pertama, masalah yang dihadapi yaitu terkait penggunaan aplikasi *digital*. Aplikasi yang mereka gunakan mengalami perubahan dan data-data mereka tertinggal pada aplikasi sebelumnya. Namun, pihak UMKM mengaku bahwa ia bingung perlu melaporkan hal tersebut pada siapa. Selain itu, pihak UMKM juga mengharapkan kegiatan pameran atau bazaar untuk sering diselenggarakan. Menurut mereka kegiatan pelatihan seperti *digital marketing* sangat membantu, namun mereka juga ingin mengikuti bazaar secara fisik. Pihak UMKM merasa bahwa kegiatan pameran jarang diadakan, padahal keuntungan yang didapatkan cukup memuaskan. Berdasarkan kendala yang pernah dialami mitra binaan, peneliti melihat bahwa perusahaan perlu membangun dialog bersama pelaku UMKM. Alasannya, melakukan dialog dapat membantu menyelesaikan masalah secara proaktif. Sehingga memungkinkan perusahaan untuk memberikan alur yang jelas kepada siapa mitra binaan perlu melaporkan kebutuhannya.

Mendengarkan keluhan dan harapan masyarakat merupakan salah satu tindakan yang penting dalam menyelenggarakan CSR. Artinya, masyarakat sebagai *stakeholder* eksternal tidak hanya menjadi penerima informasi tetapi juga mitra berkomunikasi. Hal ini dapat meminimalisir terjadinya konflik. Dengan demikian, melibatkan pertukaran informasi dua arah dapat menghasilkan solusi yang lebih komprehensif dan memberikan kesempatan untuk saling memahami masalah satu sama lain. Bohm (2013) dan Golob & Podnar (2014) dalam Acuti et al., (2024) menerangkan bahwa secara luas, dialog dapat diartikan sebagai metode komunikasi. Metode ini memungkinkan aliran makna yang dapat memunculkan pemahaman baru antara dua individu atau lebih. Dalam kasus ini, dialog tidak hanya terjalin pada pemangku kepentingan internal tetapi juga pihak eksternal. Pelaku UMKM diposisikan sebagai *stakeholder* eksternal yang perlu di prioritaskan organisasi. Organisasi harus memberikan ruang terbuka bagi mereka yang ingin menyampaikan kritik dan sarannya. Seperti pengungkapan pelaku UMKM tentang hambatan selama menjalani program pembinaan. Melalui dialog, publik merasa bahwa institusi berupaya membangun sistem komunikasi yang dapat menjembatani mereka. Sehingga, dialog menjadi prasyarat bagaimana legitimasi perilaku institusi di mata publik (Wiwitan et al., 2022). Selain itu, perusahaan dapat memperoleh pengetahuan baru melalui dialog bersama pemangku kepentingan. Pengetahuan yang secara kolektif dikumpulkan berguna untuk memperbaiki hubungan diantara keduanya (Babiak et al., 2018 dalam García-Sánchez et al., 2022). Mengadopsi dialog pemangku kepentingan merupakan satu diantara tindakan penting yang mencerminkan tanggung jawab secara sosial. Dialog akan menunjukkan bagaimana persepsi, harapan, dan pengalaman pemangku kepentingan terkait CSR. Sudah banyak literatur yang mencoba mengembangkan kajian dialog pemangku kepentingan dan CSR dimana hasilnya mengungkapkan jika komunikasi dengan kepentingan perlu melibatkan interaksi timbal balik (van Huijstee dan Glasbergen 2008 dalam Babiak & Kihl, 2018). Komunikasi interaktif membawa kesadaran dan wawasan yang lebih luas tentang komponen penting yang tidak disadari sebelumnya. Ferrie et al., (2016) dalam Rodrigo & Duran, (2021) mengungkapkan bahwa untuk meningkatkan pemahaman yang lebih baik, proses interaktif diantara organisasi dan pemangku kepentingannya dibangun melalui sebuah saluran saluran komunikasi. Namun pertanyaannya, apakah perusahaan sudah memberikan alur yang jelas untuk membuka dialog bersama pemangku kepentingan? Mengingat secara visioner, organisasi berkomitmen untuk terus menjalin komunikasi dengan masyarakat sebagai pemangku kepentingan dalam CSR. Namun jika penerima bantuan masih mengalami kebingungan dalam menyampaikan

masalah atau kebutuhan, maka terdapat celah dalam aspek komunikasi. Dari sini, peneliti merasa masalah ini perlu dikaji menggunakan pendekatan akademik untuk menafsirkan fenomena yang terjadi.

Organisasi terdiri dari individu atau kelompok yang memiliki beragam pandangan terkait bisnis. Mereka kemudian disatukan dalam visi dan misi yang sama yaitu menjalankan operasional yang bertanggung jawab. Hal tersebut dapat dilakukan melalui perwujudan CSR. Namun nyatanya, organisasi bergantung pada suara yang berbeda dan saling berdampingan ketika berupaya mendefinisikan diri mereka dan keterlibatannya dalam CSR. Sehingga, mereka harus terlibat dalam dialog dengan para *stakeholder* terkait kontribusi mereka kepada masyarakat dan ketulusan untuk mengimplementasikannya (Morsing, 2017 dalam Andersen & Høvring, 2020). Hal ini membuktikan bahwa pelaksanaan CSR perlu melibatkan diskusi agar penyelenggara dan penerima bantuan memiliki makna yang sama. Tentunya tidak menutup kemungkinan bahwa bantuan yang diterima masyarakat berbeda dengan ekspektasi mereka. Padahal, pihak perusahaan telah mempertimbangkan seluruh perencanaan secara matang, namun, kelengahan komunikasi bisa menjadi salah satu penyebabnya. Dari sini, perusahaan harus mempertahankan kepercayaan masyarakat dengan berbagi informasi yang jelas dan akurat. Ini sangat penting karena pemangku kepentingan mengharapkan perusahaan untuk jujur dan terbuka. Termasuk tindakan inisiatif, kinerja, dan, juga dampak dari CSR yang mereka selenggarakan (Stella Emeka-Okoli et al., 2024). Kebijakan CSR tidak terlepas dari pemangku kepentingan. Minat dan perhatian yang besar dari mereka, dapat menekan perusahaan untuk menerapkan praktik yang etis dan berkelanjutan (García-Sánchez, 2021 dalam (García-Sánchez, Aibar-Guzmán, Núñez-Torrado, et al., 2022) Persoalan ini berasal dari ide dasar CSR bahwa bisnis tidak dapat dipisahkan dari konteks sosialnya termasuk hubungannya dengan masyarakat. Keduanya bukan entitas terpisah, sehingga masyarakat memiliki harapan tertentu terhadap perilaku bisnis (Wood, 1991; Idemudia, 2009 dalam Amaeshi & Adegbite, 2016). Masyarakat sejatinya memiliki ekspektasi terhadap perusahaan. Situasi ini menyebabkan perusahaan perlu beradaptasi tentang masalah-masalah yang menimpa masyarakat lokal. Meskipun perusahaan sudah mempersiapkan anggaran yang besar untuk CSR, apabila tidak sesuai dengan harapan masyarakat, dampak positif yang diinginkan tidak terwujud. Perkara tersebut justru menggiring perusahaan ke situasi yang lebih kompleks. Maka dari itu mengidentifikasi isu potensial sangat penting untuk mendukung keberlanjutan program.

Penelitian terkait dialog pemangku kepentingan pada CSR sudah mulai banyak diteliti. Seperti penelitian yang berjudul “*Exploring stakeholders’ dialogue and corporate social responsibility (CSR) on Twitter*” oleh Monfort et al., (2019). Penelitian tersebut menganalisis komunikasi tentang CSR yang berada di Twitter. Tujuan utamanya adalah untuk mengetahui apakah diantara percakapan pengguna Twitter dan perusahaan terdapat konsep CSR yang memimpin ketika diskusi terbatas pada konsep-konsep CSR. Lalu, penelitian tersebut juga berupaya mendeteksi konsep-konsep CSR yang mungkin menciptakan keterlibatan antara perusahaan dan pengguna Twitter. Kemudian penelitian selanjutnya yang sekaligus menjadi rujukan pada penelitian ini yaitu “*What is (and is not) stakeholder dialogue in CSR? A review and research agenda*” oleh Acuti et al., (2024). Penelitian tersebut berangkat dari harapan pemangku kepentingan untuk terlibat dalam agenda CSR. Namun konsep dialog pemangku kepentingan masih perlu ditinjau kembali. Sehingga penelitian tersebut berfokus pada pertanyaan apa itu dialog pemangku kepentingan dan bagaimana dialog menghasilkan dampak positif baik untuk bisnis maupun masyarakat. Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa penelitian terkait dialog pemangku kepentingan memiliki fokus yang beragam. Begitu juga dengan penelitian ini yang memiliki objek penelitian berbeda yaitu meneliti bagaimana dialog pemangku kepentingan PT Telkom Indonesia sebagai penyelenggara CSR dengan UMKM sebagai pemangku kepentingan eksternal. Disini, peneliti tidak hanya mengkaji dari perspektif organisasi, melainkan dari perspektif UMKM. Subjek pada penelitian ini yaitu satu informan dari unit *Social Responsibility Center* Regional 3 Jawa Barat sebagai unit pengelola CSR beserta dua pelaku UMKM mitra binaan pada WITEL tersebut.

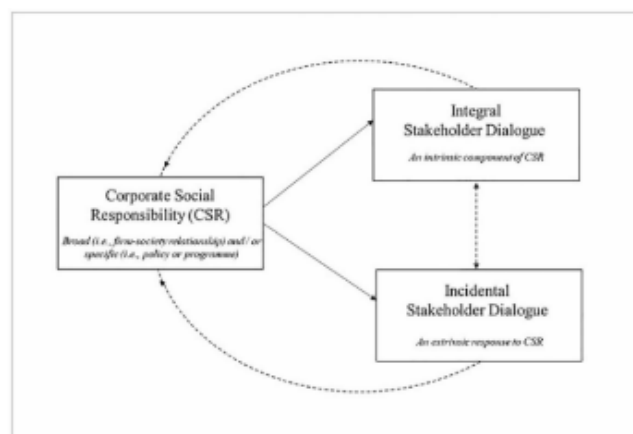
2. Literature Review

Untuk membantu peneliti menganalisis hasil pengumpulan data, peneliti menambahkan kajian literatur yang relevan dengan penelitian. Diantaranya, kajian tentang dialog pemangku kepentingan dalam CSR, serta profil CSR PT Telkom Indonesia.

2.1. Dialog Pemangku Kepentingan dalam CSR

Oldenhuizing (2013) dalam Acuti et al., (2024) menyatakan bahwa dialog pemangku kepentingan umumnya dipahami sebagai dialog yang terjadi antara perusahaan inti dan pemangku kepentingannya. Dalam konteks CSR, melibatkan pemangku kepentingan dalam dialog yang bermakna merupakan bagian dari komunikasi CSR yang efektif dan lebih dari sekedar membagi informasi satu arah. Terdapat teknik yang dapat dilakukan perusahaan agar

komunikasi berlangsung dua arah bersama pemangku kepentingan seperti melakukan survey dan kelompok diskusi. Kegiatan tersebut dilakukan agar perusahaan dapat mengumpulkan masukan dari para pemangku kepentingan terkait inisiatif CSR mereka (Stella Emeka-Okoli et al., 2024). Tindakan seperti ini mencerminkan keseriusan perusahaan untuk berkolaborasi dengan pemangku kepentingan bukan mengedepankan sikap individualistik. Sehingga kolaborasi berarti perusahaan dengan pemangku kepentingan berdialog dan terlibat dalam kegiatan yang saling menguntungkan. Ini memperlihatkan bahwa siapapun yang menjadi pemangku kepentingan terlibat aktif dan serius (Awa et al., 2024). Dalam kasus ini, masyarakat merupakan pemangku kepentingan yang memberikan umpan balik berharga dalam CSR. Pertukaran aktif dalam sebuah dialog memungkinkan terciptanya pemahaman bersama tentang CSR dan memberikan legitimasi keterlibatan CSR dalam pandangan pemangku kepentingan (Lintemeier and Rademacher, 2016; Schultz et al., 2013 dalam Hetze et al., (2019). Penelitian terkait dialog kepentingan CSR telah dikaji secara sistematis oleh Acuti et al., (2024) dengan melakukan *review* terhadap 374 karya ilmiah dalam literatur CSR serta dialog pemangku kepentingan selama rentang 30 tahun. Salah satu hasil yang ditemukan adalah identifikasi konseptualisasi dialog pemangku kepentingan dalam CSR yaitu dialog sebagai integral (komponen intrinsik CSR) dan insidental (respon komunikatif terhadap CSR).



Gambar 2. Dua konseptualisasi utama dialog pemangku kepentingan dalam CSR (Acuti et al, 2024)

Dialog pemangku kepentingan memiliki gagasan yang melatarbelakanginya yaitu, ‘melampaui sekadar komunikasi’. Dimana fokus tertuju pada proses terstruktur yang berkelanjutan. Tujuannya, ketika dalam proses pengambilan keputusan melibatkan pihak-pihak yang berkepentingan (Golob & Podnar, 2014 dalam Ferri et al., 2022) Dialog pemangku kepentingan secara integral lebih menekankan pada konstruksi dan negosiasi CSR dalam batas yang ditetapkan oleh perusahaan. Dimana dialog terjadi berdasarkan keputusan yang telah direncanakan sebelumnya seperti mengundang para pemangku kepentingan untuk terlibat dalam diskusi. Contohnya ketika perusahaan membuka dialog tentang tantangan di masyarakat dan bagaimana solusinya, perusahaan turut mengundang pemerintah, warga negara, serta organisasi lain untuk terlibat. Kemudian dialog pemangku kepentingan secara insidental berkenaan tentang respon terhadap CSR di luar organisasi. Artinya, dialog yang terjadi merupakan hasil eksternal atau produk sampingan dari CSR, dan bukan sebagai prasyarat (Rasche & Esser, 2006 dalam Acuti et al., 2024) Berdasarkan hal tersebut, konseptualisasi dialog pemangku kepentingan akan peneliti gunakan untuk membantu analisis data lapangan. Sehingga akan memberikan wawasan terkait dinamika dialog pada program CSR PT Telkom Indonesia yang melibatkan pelaku UMKM sebagai salah satu pemangku kepentingan.

2.2. Profil CSR PT Telkom Indonesia

Program Corporate Social Responsibility PT Telkom Indonesia dikelola oleh unit yang bernama *Social Responsibility Center*. Unit tersebut berfokus meningkatkan kesejahteraan masyarakat melalui pengembangan ekonomi, pendidikan, dan lingkungan. Sebagai perusahaan teknologi, program program yang dilaksanakan menggunakan pendekatan *digital*. PT Telkom Indonesia memiliki program utama bernama “SUSTAIN” yang sejalan dengan pencapaian target SDGs atau *Sustainable Development Goals*. SUSTAIN merupakan realisasi dari program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL).

Salah satu program unggulan yang diselenggarakan Telkom Indonesia adalah meningkatkan kapasitas bisnis UMKM melalui serangkaian pembinaan. Mitra binaan akan diberikan program pengembangan kompetensi seperti pelatihan keterampilan, sertifikasi, dan *digitalisasi* solusi aktivitas bisnis untuk meningkatkan produktivitas UMKM. Hal ini sejalan dengan internalisasi budaya *digital* perusahaan yang ditanamkan pada seluruh elemen organisasi. Berdasarkan informasi pada *Annual Report* tahun 2024 “*Transformation Towards Excellence*”, Telkom Indonesia mengupayakan peningkatan kualitas produk UMKM seperti pendampingan untuk mendapatkan izin, pembuatan kemasan produk, serta penyelenggaraan pameran. Pameran yang dilaksanakan secara *offline* tidak hanya meningkatkan penjualan tetapi juga memperluas jangkauan pasar. Efisiensi operasional UMKM juga akan mengalami peningkatan melalui kegiatan ini.

3. Research Method

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Untuk menganalisis makna-makna yang melekat di dalam dialog pemangku kepentingan, peneliti menggunakan metode studi kasus. Studi kasus menekankan pada alasan yang melatarbelakangi serangkaian keputusan, untuk selanjutnya mencari tahu penerapannya dan apa yang diperoleh (Yin, 1981 dalam Komara et al., 2022). Lalu metode pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Menggunakan metode wawancara memiliki keunggulan dari segi kredibilitas maupun fleksibilitas. Alasannya informasi yang dibagikan menggambarkan hal-hal yang menurut informan penting tanpa dibatasi oleh kategori tertentu (Wahyuni, 2023). Dalam penelitian ini, informan wawancara merupakan perwakilan dari unit *Social Responsibility Center*, yaitu seorang *officer* yang mengetahui seluruh aktivitas program CSR. Lalu, untuk memberikan justifikasi dari pihak UMKM selaku pemangku kepentingan peneliti mewawancarai dua pelaku UMKM sebagai mitra binaan pada wilayah usaha tersebut.

Kemudian peneliti melakukan observasi, dimana proses pengumpulan data ini melibatkan manusia sebagai objek dan observasi lingkungannya. Dalam konteks riset, observasi dilakukan melalui pengamatan secara rinci (Cresswell dalam Sidiq & Choiri, 2019). Selain itu, pengumpulan data melalui dokumentasi juga digunakan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian. Haryoko et al., (2020) menyampaikan jika dokumentasi merupakan kegiatan pencarian data atau dokumen. Data atau dokumen dapat berupa tulisan, foto, video serta bentuk lainnya terkait peristiwa dimasa lalu. Lalu untuk mengetahui keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Triangulasi sumber bertujuan untuk menyatakan kelayakan dan sah-nya data-data yang telah diperoleh. Sehingga triangulasi ini akan memberikan keyakinan terhadap data yang dikumpulkan dan dianalisis (Hermawan & Amirullah, 2021). Kemudian, triangulasi teknik digunakan untuk menguji kredibilitas data dimana dalam prosesnya, peneliti melakukan verifikasi atau mengecek data kepada sumber yang sama namun dengan teknik yang berbeda (Murdiyanto, 2020).

4. Results and Discussions

4.1. Validasi Sumber

Unit CDC (*Community Development Center*) yang kini sudah bertransformasi menjadi SRC (*Social Responsibility Center*) menggunakan media sosial Whatsapp untuk melakukan komunikasi dan koordinasi bersama mitra binaan. Pelaku UMKM yang sudah terdaftar sebagai mitra akan diundang kedalam grup (Whatsapp group). Grup tersebut digunakan untuk memberikan informasi seputar kegiatan. Lalu, setiap grup memiliki koordinatornya masing-masing. Berikut adalah pernyataan dari pelaku UMKM 1:

“Kita kan ada di grup, ada beberapa grup dari Telkom yang CDC tuh ada 2 grup, yang satu dari Lembong langsung dari pusat, yang satu lagi saya disuruh buat khusus untuk daerah Gegerkalong dari CDC itu, kebetulan saya koordinatornya.” (UMKM 1)

Hal tersebut juga ditegaskan oleh UMKM 2, dimana informasi terkait acara disampaikan melalui Whatsapp Group. Ini sudah menjadi alur ketika berita seputar acara diumumkan oleh pihak SRC. Berikut adalah tanggapan pernyataan UMKM 2:

“Alurnya biasanya kita ada WAG-nya (Whatsapp Group) yang di pendamping Telkom, udah gitu kalau memang ada acara pasti dibagikannya di WAG itu.” (UMKM 2)

Kemudian ketika peneliti bertanya tentang hambatan komunikasi, mitra binaan mengaku jika mereka tidak mengalami hambatan. Ia menambahkan bahwa ketika para mitra bertanya melalui grup, perwakilan dari unit SRC

akan menjawab pertanyaan tersebut. Karena pihak SRC juga tergabung dalam grup dan ikut memantau percakapan. Akan tetapi, ketika peneliti tanyakan terkait kendala penggunaan aplikasi yang sempat menimpa mereka, UMKM 2 mengatakan bahwa ia bingung kepada siapa perlu mempertanyakan hal tersebut. Padahal jika dilihat dari respon sebelumnya, mitra binaan memiliki peluang yang luas untuk menanyakannya langsung melalui Whatsapp group. Berdasarkan hal tersebut, peneliti mengasumsikan jika ini dapat disebabkan oleh kesalahan persepsi dari mitra binaan yang merasa grup sekedar media informasi atau mekanisme pelaporan masalah yang belum menstimulasi mitra untuk lebih terbuka. Dari sini, peneliti menggali informasi dari perspektif unit SRC selaku pihak penanggung jawab CSR. Berikut adalah pernyataan dari *officer* SRC:

“Nah ya, jadi itu juga sebenarnya udah pernah cukup sering yah, sebenarnya, dari UMKM-nya sendiri itu pernah beberapa yang memang ke *officer* kita yang ada di WITEL-WITEL termasuk ke regional, ... kalo di aplikasi karena memang aplikasi itu bukan dari kita, dari unit kita ya dari SRC gitu, tapi kalau memang ada kendala kita punya kaki tangan gitu ya di WITEL sebagai *officer-officer* SRC-nya jadi kalau dari UMKM itu ada kendala, mengeluhkan segala macam, kita bisa langsung koordinasikan ke unit terkait yang memang mereka mengurus itu ...” (*Officer* SRC)

Mengacu pada pernyataan *officer* SRC, sebenarnya pihak SRC sendiri sudah menerima *feedback* dari mitra binaan terkait kendala aplikasi *digital*. *Officer* yang tersebar di WITEL akan menampung keluhan mitra binaan dan menyampaikannya ke SRC pusat. Meskipun kendala pada aplikasi *digital* bukan tanggung jawab unit SRC, namun mereka tetap memediasi masalah tersebut untuk disampaikan ke unit pengembang aplikasi. Menurut peneliti, hal ini merupakan tindakan yang tepat karena inisiatif CSR melibatkan suara dari pelaku UMKM selaku pemangku kepentingan. Ini mencerminkan makna dari dialog pemangku kepentingan itu sendiri bahwa pihak-pihak yang berkepentingan dengan nilai yang berbeda dalam suatu isu bekerja sama untuk mencari solusi yang dapat diterima bersama (Perret 2003, dalam Ferri et al., 2022). Ini juga merujuk pada komunikasi dua arah yang terjalin melalui media Whatsapp *group*. Unit SRC memberikan akses bagi para mitra untuk berinteraksi tanpa membatasi mereka menjadi komunikator aktif. Tentunya pemilihan saluran juga telah diperhitungkan agar komunikasi berjalan lancar. Dalam konsep dialog pemangku kepentingan, perusahaan perlu membangun saluran komunikasi yang memungkinkan terjadi dialog nyata didalamnya (diantara pihak perusahaan dengan para pemangku kepentingan) (Babiak; Kihl, 2018; Barrio-Fraile, 2018 dalam Barrio-Fraile & Enrique-Jiménez, 2021). Namun jika melihat pada kasus sebelumnya, mitra binaan perlu diberikan penjelasan terkait alur atau media yang tersedia untuk menyampaikan kendalanya. Tujuannya agar mitra binaan dapat dengan mudah menyampaikan kekhawatiran dan pandangan mereka. Sehingga organisasi dapat menangani masalah secara proaktif sekaligus kolaboratif yang pada akhirnya masalah terselesaikan dan menghasilkan manfaat bagi kedua belah pihak (Khalid et al., 2019).

Selain melakukan dialog secara online (via media sosial), unit SRC juga melakukan kunjungan langsung pada UMKM mitra binaanya. Kunjungan tersebut merupakan bagian dari survey untuk mengetahui kondisi rumah produksi dan perkembangan bisnis para mitra. Kegiatan kunjungan ini mencerminkan transparansi dan keterbukaan, bahwa perusahaan benar-benar melibatkan kehadiran fisik mereka untuk lebih dekat secara personal. Kehadiran dapat mendorong pelaku UMKM untuk membangun dialog karena ini perusahaan menunjukkan wajah sebenarnya. Pihak perusahaan memperlihatkan posisi yang setara bahwa keberadaan masyarakat sangat diperhatikan dan tidak hanya sebatas koordinasi satu arah. Berikut adalah pernyataan dari pihak UMKM 1:

“... lewat Whatsapp, tapi kadang suka ada kunjungan ke rumah juga sih dari CDC Lembong, iya suka pada main ke rumah.” (UMKM 1)

Hal ini juga didukung oleh pernyataan UMKM 2 dimana selain melakukan kunjungan ke rumah produksi, pendampingan kegiatan juga dilakukan secara *offline*. Ini dapat memudahkan pelaku UMKM untuk mengikuti kegiatan tanpa adanya *delay* atau *noise* komunikasi jika dilaksanakan secara *online*. Seperti sosialisasi dan pendampingan pengisian data untuk menjalankan aplikasi, berikut adalah tanggapan dari UMKM 2:

“... biasanya sosialisasinya lebih masuk *offline*, jadi kita ketemu dimana gitu, jadi lebih mengerti, soalnya kalau aplikasi, lewat *online* itu suka pusing kalau UMKM gitu, takut salah klik” (UMKM 2)

Merujuk pada informasi yang didapatkan dari kedua pelaku UMKM, peneliti menyimpulkan bahwa perusahaan memiliki legitimasi untuk menyelenggarakan kegiatan secara *offline*. Makna legitimasi yang dimaksud adalah ketika perusahaan mempertimbangkan kegiatan yang cocok dan dapat diterima masyarakat. Mengingat pelaku UMKM yang berasal dari usia dan latar belakang memiliki kesulitan untuk mengikuti perkembangan zaman. Pelaku UMKM dalam konsep CSR termasuk kepada golongan komunitas lokal. Komunitas lokal dapat diartikan sebagai pemangku kepentingan yang kurang beruntung di sekitar perusahaan dan juga menghadapi berbagai masalah sosial lingkungan

yang terbilang kompleks (Rodrigo & Duran, 2021). Disini perusahaan memperhitungkan rencana yang tepat sasaran agar pelaku UMKM bisa berkolaborasi menyukseskan program. Hal ini karena berkolaborasi dengan pemangku kepentingan merupakan cara yang kuat untuk menangani isu sosial lingkungan, perusahaan akan secara efektif menjalankan CSR dan mewujudkan nilai bersama (Stella Emeka-Okoli et al., 2024). Kemudian, *officer* SRC menyampaikan bahwa apabila mendapatkan saran dan masukan dari mitra binaan, mereka akan membahasnya pada kegiatan monitoring dan evaluasi, berikut adalah pernyataan dari *officer* SRC:

“Nah ketika ada saran masukan segala macam, itu kita tampung, justru pentingnya moneva itu ya memang disitu gitu. Kita memang ada program di SRC itu ada namanya monitoring dan evaluasi nah moneva itu salah satunya memang untuk itu. Jadi ketika setelah selesai moneva, kita punya *report*, punya masukan, segala macam. Sampai di kantor, kita bisa koordinasikan antara kalau bermasalahnya itu ternyata ada saran dan kritikan di SRC-nya itu sendiri, gitu ya, itu kan berarti di Internal kita. Jadi kita rapatkan biasanya disitu, kita evaluasi disitu...” (*Officer* SRC)

Merujuk pada pernyataan yang disampaikan oleh *officer* SRC, dapat disimpulkan jika kegiatan moneva merupakan kegiatan terencana yang membahas saran dan masukan bersama internal perusahaan. Artinya terdapat dialog yang terjadi dengan pemangku kepentingan internal. Dapat dilihat jika unit SRC melakukan rapat dan koordinasi dengan manajemen terkait permasalahan di lapangan. Akan tetapi salah satu mitra binaan yaitu UMKM 2 menyampaikan jika ia merasa kegiatan pameran atau bazar masih sedikit dilaksanakan. Padahal menurutnya kegiatan tersebut sangat membantu pemasaran produk. Berikut adalah pernyataan dari UMKM 2:

“Sebenarnya pengennya ya selain pelatihan *online* dibantu pemasaran sih. Misalnya ada bazar-bazar secara fisiknya gitu. Itu kan membantu juga ya. Kita kan belajar *digital marketing* untuk memasarkan produk kita, nah selain itu ingin dibantu pemasaran sih sebenarnya. Ya paling tidak lewat bazar-bazar yang diadakan di Telkom kaya gitu. Saya juga pernah ikut sih dan itu lumayan gitu. Cuma, jarang sekali gitu, gitu aja. Semoga bisa lebih.” (UMKM 2)

Respon yang disampaikan oleh UMKM 2 menyiratkan jika mitra binaan mengharapkan salah satu kegiatan yang diminati untuk sering diselenggarakan oleh perusahaan. Menurut peneliti, saran tersebut perlu menjadi pembahasan pada kegiatan moneva. Meskipun peneliti memahami bahwasannya setiap kegiatan harus memperhitungkan banyak aspek seperti penjadwalan dan koordinasi antar pemangku kepentingan, perusahaan selayaknya tetap mengkomunikasikan hal ini. Pendekatan komunikasi penting untuk membangun dialog yang terbuka dan transparan seperti melalui strategi keterlibatan pemangku kepentingan. Maka, perusahaan dan pemangku kepentingan dapat secara aktif membuka dialog masa depan serta menunjukkan kesediaan mereka dalam mengubah tindakan perusahaan (Reid et al., 2024). Meskipun membuka dialog berarti memicu pandangan yang bertolak belakang, ini tidak seharusnya menjadi alasan perusahaan selektif pada suara tertentu. Menurut Gualtieri & Lurati (2024) penelitian terbaru mengungkapkan bahwa perusahaan yang tidak mengedepankan dialog dua arah yang ideal dalam melaksanakan CSR dan ketika diskusi tentang CSR, cenderung tidak mencapai kesepakatan atau kurang memiliki konsensus. Hal ini ditandai dengan perbedaan yang cukup kontras dari satu pendapat dengan pendapat lainnya.

Berpijak pada hasil penelitian yang telah dipaparkan diatas, peneliti akan menganalisis temuan-temuan dari aktivitas dialog pemangku kepentingan pada program CSR. Dialog pemangku kepentingan terjadi pada lingkup internal maupun eksternal. Pada lingkup internal, unit SRC melakukan monitoring dan evaluasi baik itu bersama unit yang sama maupun unit yang berbeda. Moneva merupakan kegiatan rutin yang telah pihak perusahaan putuskan demi menjaga keberlanjutan program. Tujuannya adalah untuk membahas saran dan masukan dari mitra binaan. Kegiatan moneva ini merepresentasikan dialog pemangku kepentingan secara integral. Melalui dialog integral, pembentukan CSR dilakukan bersama-sama, oleh perusahaan dan pemangku kepentingan namun tetap pada batasan yang ditentukan perusahaan (Acuti et al., 2024). Akan tetapi, pembahasan yang didiskusikan pada kegiatan moneva merupakan dialog yang terjadi dari eksternal perusahaan. Sehingga terdapat transisi dari dialog insidental menuju integral yang menjadi sebab penyebab dialog pemangku kepentingan terjadi. Dialog insidental dilakukan dimana kebijakan CSR sebenarnya sudah dikembangkan, dan pemangku kepentingan sekedar memberikan penilaian pada pendekatan atau peran perusahaan dalam masyarakat (Acuti et al., 2024). Dialog pemangku kepentingan secara insidental dilakukan karena perusahaan mendapatkan umpan balik dari mitra binaan dan memutuskan untuk membahas hal tersebut pada kegiatan moneva. Dimana moneva merupakan kegiatan yang memang sejak awal dilakukan untuk melakukan perbaikan dan mengevaluasi langkah selanjutnya untuk program yang lebih baik.

Untuk melakukan koordinasi bersama mitra binaan, unit SRC memutuskan memilih media sosial Whatsapp. Penggunaan Whatsapp sebagai saluran komunikasi merupakan bagian dari langkah strategis jika mereka mengatur pengelolaan grup Whatsapp secara resmi. Ini merefleksikan jika perusahaan sejak awal memilih saluran komunikasi yang praktis diterima dan memudahkan masyarakat. Berdasarkan hal tersebut dialog yang terjadi bersama UMKM selaku pemangku kepentingan termasuk pada dialog integral. Berikut juga dengan keputusan mereka untuk

melakukan kunjungan secara *offline* kepada mitra binaan. Ini karena kegiatan kunjungan telah di rancang untuk melakukan komunikasi dialogis secara langsung tanpa dibatasi oleh saluran tertentu. Sehingga keputusan ini merupakan komitmen yang ditanamkan perusahaan untuk mendengarkan dan memahami harapan masyarakatnya secara nyata.

5. Conclusion

Berdasarkan hasil analisis temuan penelitian, peneliti menyimpulkan bahwa pihak perusahaan khususnya unit SRC mengandalkan dua dialog pemangku kepentingan dalam CSR yaitu dialog *integral* dan *insidental*. Dialog pemangku kepentingan terjadi pada lingkup intenal maupun eksternal. Pertama, terdapat transisi dari dialog insidental yang berlanjut ke integral. Hal ini karena umpan balik yang berasal dari mita binaan merupakan reaksi dari eksternal terhadap program, CSR. Namun ketika perusahaan memutuskan untuk segera membahas umpan balik tersebut pada kegiatan manajemen internal, makan dialog pemangku kepentingan bertransisi menjadi dialog integral. Kemudian menggunakan media sosial Whatsapp sebagai saluran komunikasi dengan mitra binaan merupakan bagian dari dialog integral. Ini karena pemilihan saluran komunikasi sudah ditentukan sejak awal sebagai langkah koordinasi yang strategis. Begitu juga dengan kegiatan kunjungan kepada mitra binaan secara *offline*, yang juga termasuk kedalam dialog kepentingan integral. Akan tetapi kembali pada masalah di latar belakang, peneliti tetap menyarankan perusahaan untuk melakukan peninjauan kembali dari segi teknis. Yaitu, mempertimbangkan mekanisme pelaporan yang memudahkan mitra binaan menyampaikan keluhannya. Kemudian, perusahaan perlu mendengarkan kebutuhan UMKM secara mendalam. Ini dapat dilakukan melalui pengumpulan aspirasi dan membuka diskusi untuk mengetahui kegiatan apa saja yang lebih disukai. Aspirasi tersebut dapat membuat program CSR lebih relevan karena berdasarkan kebutuhan nyata pelaku usaha.

References

- Acuti, D., Glozer, S., & Crane, A. (2024). What is (and is not) stakeholder dialogue in CSR? A review and research agenda. In *International Journal of Management Reviews*. John Wiley and Sons Inc. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12363>
- Amaeshi, K., & Adegbite, E. (2016). Corporate social responsibility in SMEs: a shift from philanthropy to institutional works? In *Journal of Business Ethics* (Vol. 138, Issue 2). <https://ssrn.com/abstract=3512778>
- Andersen, S. E., & Høvring, C. M. (2020). CSR stakeholder dialogue in disguise: Hypocrisy in story performances. *Journal of Business Research*, 114, 421–435. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.08.030>
- Awa, H. O., Etim, W., & Ogbonda, E. (2024). Stakeholders, stakeholder theory and Corporate Social Responsibility (CSR). *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 9(1). <https://doi.org/10.1186/s40991-024-00094-y>
- Babiak, K., & Kihl, L. A. (2018). A Case Study of Stakeholder Dialogue in Professional Sport: An Example of CSR Engagement. *Business and Society Review*, 123(1), 119–149. <https://doi.org/10.1111/basr.12137>
- Barrio-Fraile, E., & Enrique-Jiménez, A. M. (2021). The strategic value of corporate social responsibility (CSR): The present and future of its management. *Profesional de La Informacion*, 30(3). <https://doi.org/10.3145/EPI.2021.MAY.12>
- Ferri, L. M., Pedrini, M., & Minciullo, M. (2022). Corporate social responsibility and stakeholder dialogue under institutional voids: decoupling the role of corporate motives, ethics, and resources. *Journal of Management and Governance*, 26(1), 159–188. <https://doi.org/10.1007/s10997-021-09598-2>
- García-Sánchez, I. M., Aibar-Guzmán, C., Núñez-Torrado, M., & Aibar-Guzmán, B. (2022). Are institutional investors “in love” with the sustainable development goals? Understanding the idyll in the case of governments and pension funds. *Sustainable Development*, 30(5), 1099–1116. <https://doi.org/10.1002/sd.2305>
- García-Sánchez, I. M., Aibar-Guzmán, C., Serrano-Valdecillos, C., & Aibar-Guzmán, B. (2022). Analysis of the Dialogue with Stakeholders by the IBEX 35 Companies. *Sustainability (Switzerland)*, 14(3). <https://doi.org/10.3390/su14031913>

- Gualtieri, G., & Lurati, F. (2024). Being Responsible in a Polarized World: From Dialogical to Partisan CSR. *Management Communication Quarterly*. <https://doi.org/10.1177/08933189241254096>
- Haryoko, S., Bahartiar, & Arwadi, F. (2020). *Analisis Data Penelitian Kualitatif (Konsep, Teknik, & Prosedur Analisis)*.
- Hermawan, S., & Amirullah. (2021). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif & Kualitatif*. Media Nusa Creative.
- Hetze, K., Bögel, P. M., Emde, A., Bekmeier-Feuerhahn, S., & Glock, Y. (2019). Online stakeholder dialogue: quo vadis? – An empirical analysis in German-speaking countries. *Corporate Communications*, 24(2), 248–268. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-01-2018-0012>
- Khalid, M., Abas, M., Aizan Yahaya, R., She, M., & Din, F. (2019). Digital Literacy and its Relationship with Employee Performance in the 4IR. In *Journal of International Business, Economics and Entrepreneurship* (Vol. 4, Issue 2).
- Komara, E., Syaodih, E., & Andriani, R. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. PT Refika Aditama.
- Monfort, A., Villagra, N., & López-Vázquez, B. (2019). Exploring stakeholders' dialogue and corporate social responsibility (CSR) on twitter. *Profesional de La Informacion*, 28(5). <https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.13>
- Murdiyanto, E. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif*. Lembaga Penelitian dan Pengabdian Masyarakat UPN “Veteran” Yogyakarta Press.
- Parwanto, D., & Basuki, A. (2024, March 21). *Boyong 4 penghargaan, Telkom Juga Raih Pemberdayaan UKM*. [Www.Rri.Co.Id](http://www.rri.co.id).
- Reid, A., Ringel, E., & Pendleton, S. M. (2024). Transparency reports as CSR reports: motives, stakeholders, and strategies. *Social Responsibility Journal*, 20(1), 81–107. <https://doi.org/10.1108/SRJ-03-2023-0134>
- Rodrigo, P., & Duran, I. J. (2021). Why does context really matter? Understanding companies' dialogue with fringe communities. *Sustainability (Switzerland)*, 13(2), 1–26. <https://doi.org/10.3390/su13020999>
- Sidiq, U., & Choiri, M. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif di Bidang Pendidikan* (A. Mujahidin, Ed.). CV. Nata Karya.
- Stella Emeka-Okoli, Tochukwu Chinwuba Nwankwo, Christiana Adanma Otonnah, & Ekene Ezinwa Nwankwo. (2024). Communication strategies for effective CSR and stakeholder engagement in the oil & gas industry: A conceptual analysis. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 21(3), 091–099. <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.21.3.0663>
- Telkom.co.id*. (n.d.).
- Wahyuni, S. (2023). *Riset Kualitatif: Strategi dan Contoh Praktis* (R. A. Nugroho, Ed.). Penerbit Buku Kompas.
- Wiwitan, T., Yulianita, N., & Novita, S. (2022). MODEL DIALOGIS DALAM KOMUNIKASI PELAYANAN PERGURUAN TINGGI SWASTA DI MASA PANDEMI COVID-19. *Desember*, 6(2), 175–182.