

**MANAJEMEN *COMMUNITY RELATIONS* PT PUPUK SRIWIDJAJA
(STUDI DESKRIPTIF KUALITATIF *COMMUNITY RELATIONS*
DEPARTEMEN PKBL MELALUI PROGRAM BINA LINGKUNGAN
TAHUN 2018)**

Evi Hafsari

Ilmu Komunikasi

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

Email: evihafsari23@gmail.com

Abstrak

Menghadirkan program-program hibah menjadi tantangan tersendiri bagi PT Pusri Palembang, karena dapat menimbulkan tingkat kepuasan yang beragam dari masyarakat, sehingga perlu pola manajemen *community relations* yang baik. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan manajemen *community relations* PT Pusri Palembang melalui Program bina lingkungan (BL) pada tahun 2018. Peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan menggunakan studi dokumen. Hasil dari penelitian yang telah dilakukan ialah, bina lingkungan mengemas berbagai kebutuhan masyarakat ke dalam empat dari tujuh aspek yakni, sosial kemasyarakatan (ekonomi), pendidikan, kesehatan serta sarana dan prasarana. Program-program yang dihadirkan di dalamnya didasari oleh peraturan undang-undang BUMN dan rekomendasi program dari *social mapping* yang dilakukan oleh konsultan. Program-program yang dihadirkan sejauh ini mengantarkan pada persepsi positif masyarakat meskipun di dalam tahapan manajemennya terdapat beberapa hal yang belum optimal seperti teknis, komunikasi, dan evaluasi. Peneliti mendapati bina lingkungan (BL) belum melakukan prinsip *community relations* secara ideal di mana prinsip yang diterapkan merujuk pada prinsip *old defensive approach*. Salah satu ciri pada prinsip ini yaitu belum mengoptimalkan sisi komunikasi dan kolaborasi antara perusahaan dan masyarakat utama dalam mengelola hubungan dengan masyarakat.

Kata kunci : manajemen, community relations, perusahaan, bina lingkungan.

PENDAHULUAN

PT Pupuk Sriwidjaja atau dikenal dengan PT Pusri Palembang adalah salah satu perusahaan besar di Kota Palembang yang berdiri di tengah padatnya masyarakat. Perusahaan yang merupakan anak Badan Usaha Milik Negara

(BUMN) ini berproduksi di bidang pemasaran pupuk. PT Pusri Palembang berada di kelurahan Sungai Selayur, Kecamatan Kalidoni, Kota Palembang, Provinsi Sumatera Selatan. “Dengan luas area 245 ha yang dibagi menjadi 70 ha untuk area pabrik utama dan 25 ha kawasan pengembangan industri serta 123 ha untuk perkantoran, perumahan karyawan, dan fasilitas umum (sarana ibadah, sekolah, rumah sakit, sarana olahraga),” (Pusri.co.id).

Dilihat dari keberadaan dan perannya, PT Pusri Palembang memiliki tanggung jawab dan tuntutan terhadap lingkungannya agar dapat terus mempertahankan reputasi perusahaan. Pada praktiknya PT Pusri Palembang memiliki departemen khusus dalam urusannya menjangkau masyarakat sekitar perusahaan yaitu Departemen PKBL (Program Kemitraan dan Bina lingkungan). Program-program dari Departemen PKBL khususnya bagian Bina lingkungan dengan target pemberdayaan masyarakat sekitar perusahaan, merupakan bentuk implementasi dari tanggung jawab sosial PT Pusri Palembang menjaga hubungan baik dengan masyarakat sekitar.

Setiap tahunnya keberhasilan program PKBL diukur melalui Survei Kepuasan Lingkungan (SKL). Program ini mengundang partisipan sebanyak 200 warga lingkungan sekitar perusahaan. Hasil skor akhir SKL Tahun 2018 menunjukkan pada capaian angka 83,82. Capaian angka tersebut masuk dalam kategori sangat puas, meningkat 7 (tujuh) *point* dari tahun sebelumnya. Juga adanya peningkatan dari Tahun 2016 (83,50) ke Tahun 2017 (83,75) yaitu sebanyak 25 *point*. Angka-angka yang didapat menunjukkan adanya peningkatan citra positif PT Pusri Palembang dari tahun-tahun sebelumnya.

Sisi lain dari capaian yang ternilai tinggi terdapat beberapa saran warga agar PT Pusri Palembang dapat lebih mengoptimalkan program-program yang dihadirkan untuk masyarakat. Seperti memperbanyak bantuan untuk masyarakat, lebih memperhatikan soal pendidikan dan pekerjaan masyarakat, memperhatikan keterlibatan warga dalam program pemberdayaan, serta bantuan untuk warga menjadi program yang berkelanjutan (Sumber : Laporan Survei Kepuasan Lingkungan Tahun 2018). Program-program yang disebutkan tersebut merupakan bagian dari program Bina lingkungan. Kritik dan saran yang dituangkan tersebut

serupa dengan komentar yang beredar di media cetak usai diadakan SKL pada tanggal dua November. Adapun penelitian sebelumnya juga menyebutkan adanya kesenjangan sosial perusahaan dengan masyarakat pada bidang kesehatan, terbatasnya informasi dari perusahaan serta kurangnya aspirasi dari masyarakat. Penelitian mengenai *community relations* melalui Departemen PKBL ini nantinya akan berfokus pada Program Bina lingkungan dengan bidang-bidang yang tertuju untuk masyarakat sekitar dan akan berfokus di Tahun 2018. Temuan permasalahan tersebut yang mengantarkan peneliti untuk melakukan penelitian di Departemen PKBL mengenai manajemen *community relations* melalui program Bina lingkungan pada Tahun 2018.

RUMUSAN MASALAH

Bagaimana manajemen *community relations* PT Pusri Palembang melalui program Bina lingkungan (BL) di Departemen PKBL (Program Kemitraan dan Bina lingkungan) Tahun 2018?

KAJIAN PUSTAKA

1. Manajemen *public relations*

Dalam Prosesnya manajemen *public relations* haruslah melewati tahap-tahapan manajemen yaitu penelitian, perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Adanya tahapan-tahapan tersebut untuk memudahkan *public relations* dalam merencanakan dan merealisasikan tugas komunikasinya (Suryanto & S, 2016).

Sebagaimana Ruslan (2016) menegaskan, fungsi manajemen *public relations* yaitu dapat membangun persepsi positif di tengah-tengah masyarakat. Sehingga dari uraian tersebut dapat dimaknai, perusahaan harus melek terhadap masyarakatnya, sadar akan keberadaanya serta peka terhadap masyarakat yang dapat mempengaruhi perusahaan (Daft, 2010). Hal-hal seperti yang dijelaskan ini merupakan strategi komunikasi, strategi ini sangat berpengaruh pada bagaimana cara mengkomunikasikan yang lebih efektif.

2. *Community Relations*

a. Komunitas dan organisasi

Sejak tahun 1980-an tiap-tiap perusahaan mulai menyadari bahwa keberadaannya berpengaruh dan membutuhkan relasi baik dengan *stakeholder* (Cornelissen, 2008). Hubungan organisasi dengan komunitas merupakan dasar yang harus dibangun. Sebagai bentuk tanggung jawab sosial perusahaan dan bentuk menghargai tempat di mana perusahaan tersebut beroperasi.

Kolaborasi merupakan kata kunci penting yang harus ditanam oleh perusahaan dalam tujuan perencanaan, karena kolaborasi membersamai masyarakat agar saling mendukung dan ambil peran. Serta kelima *point* lainnya dari tabel di atas tiap-tiap pilihan yang dilakukan dan bagaimana cara melakukannya akan sangat mempengaruhi efek dari relasi yang dilaksanakan.

b. Tujuan *Community Relations*

Adapun tujuan dari adanya kegiatan *community relations* disampaikan oleh (Moore, 2004) secara umum yaitu :

- 1) Memberikan informasi kepada komunitas mengenai kebijakan, kegiatan dan masalah organisasi atau perusahaan.
- 2) Memberikan penjelasan dan jawaban terhadap pertanyaan atau tanggapan negatif bagi masyarakat sekitar perusahaan.
- 3) Memberikan bantuan kepada lingkungan melalui organisasi atau perusahaan setempat.
- 4) Bekerjasama dengan sekolah dan perguruan tinggi dengan menyediakan bahan-bahan pendidikan serta sasaran dan fasilitasnya.
- 5) Mendukung program-program kesehatan.
- 6) Mendukung kegiatan olah raga, budaya, dan kreasi.

c. *Company and community assessment*

Dalam proses *community relations* perusahaan perlu melakukan penilaian baik itu internal maupun eksternal. Bruke (1999) dalam bukunya menguraikan sebagai berikut :

1) *Company Assessment* :

Beberapa elemen-elemen di atas dapat diuraikan dari pendekatan pertama yaitu informasi kualitatif dengan penjelasan sebagai berikut :

- a) *Willingness to plan*. Pada elemen ini dapat mengetahui kemauan dan kesiapan perusahaan dalam merancang strategi *Neighbour of choice*.
- b) *Relationship in community*. Jika memungkinkan melihat hubungan manajer terpilih dengan kelompok masyarakat. Hal ini akan membantu dalam penilaian kualitas hubungan dengan masyarakat.
- c) *Community needs*. Melihat kebutuhan masyarakat akan dapat menjadi penilaian sejauh mana kebutuhan masyarakat terpenuhi.
- d) *Attitudes*. Sikap masyarakat terhadap perusahaan
- e) *Expectations*. Perlunya mengetahui harapan yang diinginkan oleh perusahaan.

2) *Community Assessment*

Dalam penilaian di komunitas terdiri dari 4 (empat) elemen, masing-masing elemen tersebut yaitu :

- a) *Concern*. Mengidentifikasi kekhawatiran masyarakat pada perusahaan, apa yang diinginkan oleh masyarakat dan seperti apa masyarakat ingin diberlakukan oleh perusahaan.
- b) *Community expectations*. Mengetahui harapan masyarakat kepada perusahaan merupakan hal penting, yang nantinya akan membentuk pemahaman tentang kontrak komunitas dan

perusahaan dan terpenuhinya harapan tersebut mempengaruhi tindakan komunitas.

- c) *Extent and quality relationship with key individuals and organizations.* Mengukur luas dan kualitas hubungan perusahaan dengan masyarakat utama.
- d) *Company's reputations.* Penilaian reputasi di masyarakat menjadi penting karena reputasi merupakan salah satu aset tak berwujud bagi perusahaan.

d. Proses *community relations*

Iriantara (2013) dalam bukunya menguraikan beberapa tahapan proses *community relations* sebagai berikut :

1) Pengumpulan fakta

Dalam mengumpulkan fakta-fakta, ada banyak sumber yang dapat dijadikan dasar penguat proses *community relations*. Seperti melalui laporan dari Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) yang dapat memberikan gambaran umum tentang situasi maupun keadaan yang sedang terjadi. Atau melalui proposal yang diajukan oleh masyarakat kepada perusahaan. Sehingga sumber yang digali dapat membantu untuk menggambarkan keadaan sosial yang sedang terjadi.

2) Perumusan Masalah

Setelah selesai mengumpulkan fakta dari sumber-sumber yang tersedia barulah organisasi atau perusahaan merumuskan masalah yang sedang dihadapi. Sehingga nantinya program yang akan dihadirkan merupakan solusi atas masalah yang ditemukan. Fokus permasalahan sesuai dengan jangkauan masyarakat yang menjadi target program, apakah berdasarkan kedekatan lokasi atau kewilayahan.

3) Perencanaan dan pemrograman

Masalah yang sudah berhasil didapatkan menjadi acuan dasar saat perencanaan dan pemrograman. Pada tahap

perencanaan ini yang menjadi fokus juga merupakan tujuan apa yang hendak akan dicapai oleh perusahaan. Sehingga menjadi acuan dasar tahapan-tahapan selanjutnya.

4) Aksi dan komunikasi

Dalam tahap ini menjadi langkah implementasi setelah program selesai dirancang. Bagi organisasi atau perusahaan, penting untuk mengetahui cara mengkomunikasikan program tersebut sesuai dengan target yang menjadi sasaran sebelum melakukan aksi agar mempengaruhi efektivitas program. Barulah melakukan aksi yang merupakan wujud nyata dari tahapan *community relations*.

5) Evaluasi

Evaluasi merupakan hal yang harus dilakukan dalam sebuah perencanaan program sehingga pembuat program dapat mengetahui apakah program berjalan sesuai dengan rencana dan tujuan yang sudah ditentukan. Pada tahapan ini yang perlu difokuskan adalah bagaimana efek program terhadap sikap komunitas.

Berdasarkan uraian di atas, maka banyak hal-hal penting yang sangat perlu diperhatikan dan dilakukan demi menunjang dan mengantisipasi berbagai hal dalam melakukan program/kegiatan *community relations* sehingga apa yang direncanakan sesuai dengan apa yang diupayakan.

METODE PENELITIAN

1. Jenis penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif. Kemudian penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif jenis deskriptif. Ini. Tujuannya adalah mendapatkan gambaran berupa fakta yang sedang diteliti.

2. Objek Penelitian

Pada penelitian ini penulis memilih PT Pusri Palembang sebagai objek penelitian. Alamat perusahaan berada di Jalan Mayor Zen, Kalidoni, Kota Palembang, Sumatera Selatan 30118.

3. Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara

Teknik wawancara yang akan digunakan yaitu wawancara mendalam (*indepth interview*).

b. Dokumentasi dan studi pustaka

Peneliti mengacu pada beberapa sumber seperti referensi buku dengan teori-teori yang berkaitan, beberapa media elektronik atau cetak, serta sumber tertulis lainnya yang dapat membantu data penelitian mengenai *community relations*.

4. Kriteria Informan

Dalam pemilihan informan peneliti menggunakan teknik *purposive*, dimana informan dipilih berdasarkan kriteria tertentu. Yang menjadi informan kunci pada penelitian ini beberapa di antaranya, Manajer Departemen PKBL, Staf Bina Lingkungan, dan salah satu tokoh masyarakat Ring 1 dan Ring 2 PT Pusri Palembang. Sedangkan informan lainnya yaitu pejabat Departemen Humas bagian Komunikasi serta masyarakat umum Ring 1 dan Ring 2 perusahaan.

5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan peneliti pada penelitian ini yaitu analisis data kualitatif.

PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis peneliti selama melakukan penelitian, Bina Lingkungan melewati lima tahap manajemen yang peneliti kemas sebagai berikut :

1. Identifikasi masalah

Pada tahap pengumpulan fakta, Departemen PKBL mengidentifikasi fakta-fakta yang ada pada lingkungan sekitar dengan

bantuan pihak ke tiga yaitu Konsultan yang berasal dari Universitas Sriwijaya. 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). 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. 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).

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 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)

Berdasarkan data yang telah disajikan mengenai pengumpulan fakta menggambarkan mengenai langkah pengumpulan fakta yang masih kurang optimal. Dalam identifikasi masalah terdapat dua metode riset yang dijelaskan oleh Cutlip dalam bukunya, yaitu informal dan formal. 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. 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. 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.

Pada tahapan pengumpulan fakta diperlukan analisis situasi, Cutlip (2011) berpendapat ada dua faktor yang dapat dianalisis yaitu analisis faktor internal dan analisis faktor eksternal. Dalam hal *community relations* peneliti akan menganalisis kedua faktor tersebut menggunakan teori yang dikemukakan oleh Edmund M Burke yaitu, *Company and community assessment*.

1) *Willingness to plan*

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. 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. 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*

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*

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 menyuarakan aspirasi masyarakat.

5) *Expectations*

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*

Terdapat 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*

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*

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

Setelah dilakukan identifikasi, ditemukan permasalahan yang dikemas ke dalam empat aspek, yaitu ekonomi, pendidikan, sarana dan prasarana, dan kesehatan. Namun permasalahan yang paling dominan yaitu ekonomi dan pendidikan. 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.

Berdasarkan data yang telah disajikan, menurut analisis peneliti Bina Lingkungan sudah tepat dalam merumuskan masalah yang

ditemukan di lapangan, yaitu dengan mengelompokkan permasalahan menjadi empat aspek yang di dalamnya berisi program-program untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Namun adanya fakta dan data terkait keterbatasan dalam pemenuhan kebutuhan karena beberapa faktor terutama anggaran, 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

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)

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. Mengenai penentuan target-target program Bina Lingkungan yang akan dilaksanakan dibantu oleh RT/Lurah. Adanya perbedaan program setiap tahunnya didasarkan dari anggaran dan interupsi dari manajemen dan kementerian.

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.

Berdasarkan uraian data dan fakta yang telah disajikan, langkah yang dipilih oleh Bina Lingkungan dalam hal perencanaan dan pemrograman masih belum merincikan pertahapnya. 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.

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

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

Tahap pengorganisasian, Bina Lingkungan dengan keterbatasan sumber dayanya menyusun strategi dengan melibatkan sumber daya di Departemen PKBL atau departemen lainnya yang masuk ke dalam Tim Pemantau Lingkungan. Pada tahap pengorganisasian, Bina Lingkungan belum mengoptimalkan pendekatan dengan masyarakat utama. Iriantara (2013) menyebutkan bahwa salah satunya terdapat keterlibatan Tokoh Masyarakat. Bina Lingkungan masih belum memperhatikan keterlibatan masyarakat utama untuk turut menjadi bagian dalam merumuskan program.

Selanjutnya pada tahap penyusunan, 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*. Menurut peneliti, Bina Lingkungan sudah baik dalam tahap penyusunan ini, sekaligus berupaya menambah kualitas sumber dayanya dengan memfasilitasi berbagai materi pengetahuan mengenai Bina Lingkungan. Karena menurut Iriantara (2011), sumber daya yang dipilih tak lepas dari kualifikasi yang memadai.

Pada tahap pengarahan ini Bina Lingkungan menggunakan sistem terstruktur seperti rapat koordinasi dengan memberikan instruksi secara lisan maupun tertulis. 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).

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). 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 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. Untuk penilaian dari tahap aksi hal ini sudah cukup sesuai dengan menggunakan pola penilaian tersebut.

Tahap implementasi atau aksi tidak lepas dengan tahapan sosialisasi atau mengkomunikasikan program agar tujuan program dapat sampai ke target sasaran. Selain dari pendekatan tokoh masyarakat, 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.

Mengenai sosialisasi program, 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.

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.

5. Evaluasi

Pada bagian evaluasi, peneliti menyajikan data terakait Survey Kepuasan Lingkungan (SKL) yang merupakan *outcome* dari tahapan evaluasi dan menjadi bagian dari *Key Performance Indicator* (KPI). Penilaian ini menggunakan “Metode Slovin” untuk penetapan jumlah responden dan “Metode Simple Random” untuk pengambilan sampel dengan menggunakan kuesioner atau penyebaran angket. 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 peningkatan nilai terdapat kritik dan saran yang diberikan oleh warga 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. 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.

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.

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.

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.

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.

KESIMPULAN

Bina Lingkungan PT Pusri Palembang dalam penerapan Manajemen *community relations* melewati lima tahapan yaitu identifikasi masalah, perumusan masalah, perencanaan dan pemrograman, aksi dan komunikasi, serta evaluasi. Selanjutnya pada tahap perumusan masalah menghadirkan empat aspek yang didasari oleh peraturan Kementerian BUMN dan pemetaan sosial. Di mana permasalahan yang ada di masyarakat sekitar perusahaan didominasi oleh permasalahan ekonomi dengan latar belakang 62% masyarakat berprofesi sebagai buruh atau sebanyak 5.554 Jiwa dari 8.096 Jiwa. Pada tahap perencanaan dan pemrograman Bina Lingkungan selain berdasarkan pemetaan sosial juga menyesuaikan pada anggaran, peraturan Kementerian BUMN dan persetujuan direksi. Adanya keterbatasan pada anggaran, kebijakan, teknis, regulasi, dalam merencanakan program. Jumlah anggaran yang bergantung pada keuntungan perusahaan berpengaruh terhadap kuantitas dan kualitas program yang akan dihadirkan, menyesuaikan peraturan dari Kementerian BUMN yang kerap kali berubah dalam memberi interupsi untuk beberapa program yang sebelumnya telah dirumuskan.

Pada tahap aksi Bina Lingkungan menyiasati sebagian keterbatasan untuk pemenuhan kebutuhan 8 (delapan kelurahan) dan 2

(dua) kecamatan, Bina Lingkungan memprioritaskan target penerima program dari masing-masing kelurahan, atau program diadakan secara bergilir untuk di program tertentu seperti Ternak Lele dan pembangunan gapura, melakukan perubahan regulasi program untuk mengefektifkan program seperti program beasiswa, serta bekerjasama dengan Tim Pemantau Lingkungan untuk mengintegrasikan sumber daya. Namun keterbatasan sumber daya di Bina Lingkungan berpengaruh terhadap tidak dapat secara intens terjun ke lapangan seperti dalam hal sosialisasi dan pengawasan program. Adapun keterbatasan lain yang peneliti temukan yaitu ada pada sisi komunikasi perusahaan dengan masyarakat utama seperti Tokoh Masyarakat. Adanya keterbatasan komunikasi ini berpengaruh pada sikap masyarakat utama dengan kategori *passive support* karena masyarakat terbatasnya pembendaharaan pesan dan informasi program.

Pada tahap evaluasi program, Bina Lingkungan belum memiliki instrumen khusus selain dari Survei Kepuasan Lingkungan (SKL). Berdasarkan hasil analisis dari data pertanyaan dan fakta hasil wawancara, SKL belum mewakili kepuasan masyarakat secara utuh. Maka Bina Lingkungan perlu adanya instrumen tambahan untuk mendapatkan hasil evaluasi yang lebih sesuai dengan keadaan di lapangan. Maka Bina Lingkungan perlu adanya instrumen tambahan untuk mendapatkan hasil evaluasi yang lebih sesuai dengan keadaan di lapangan. Bina Lingkungan perlu memberikan perhatian khusus pada tahap evaluasi serta mengoptimalkan tahapan manajemen lainnya melalui Bina Lingkungan untuk dapat mewujudkan prinsip *community relations* yang ideal.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Baskin, O., Craig, A., & Latimore. (1999). Public Relations : The Profession and The Practice-2nd ed. In O. Baskin, A. Craig, & Latimore, *Public Relations : The Profession and The Practice-2nd ed* (pp. 222-223). New York: McGrawHill.
- Burke, E. M. (1999). *Corporate Community Relations The Principle of The Neighbour of Choice* . United State of America: Green Wood Publishing Group.
- Cornelissen, J. (2008). *Corporate Communication A Guide To Theory and Practice* . India: C&M Digital.
- Cutlip. S.M., Allen, H., & Glen, M.B. (2011). *Effective Public relations Edisi ke-9*. New York: Holt, Richart, and Wintson.
- Daft, R. L. (2010). *Era Baru Manajemen*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Iriantara, Y. (2013). *Community Relations dan Aplikasinya* . Bandung: Rosda Karya.
- Moore, H, Frazier. 2004. *Humas Membangun Citra dengan Komunikasi*. Bandung; Remaja Rosdakarya
- Ruslan, R. (2016). *Manajemen Public Relations dan media komunikasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Suryanto, & S, S. G. (2016). *Public Relations*. Yogyakarta: ANDI.

Jurnal

- Utami, P. Shafira, Dida S., & Prastowo, A. Ari. (2017). Strategi perencanaan Public Relations Net.Tv dalam Membentuk Citranya Sebagai Televisi Masa Kini. *Jurnal ProTVF*, 69.uta

Internet

- PT Pupuk Sriwidjaja. (2018, Desember 27). *Keunggulan Pusri Palembang*. Retrieved from Pusri.co.id: <http://pusri.co.id/ina/profil-keunggulan-pusri-palembang/>
- Pemerintahan Kota Palembang. (2019, Januari 17). *Tentang Kota Palembang*. Retrieved from Palembang.go.id: <http://www.palembang.go.id/41/tentang-kota-palembang>.