

**PENGARUH NILAI BUDAYA DALAM
PROSES PENGAMBILAN KEPUTUSAN
KOMUNIKASI CSR DI INDONESIA**

Jurnal Analisa Sosiologi
Januari 2023, 12 (1): 156-173

**Miftah Faridl Widhagdha^{1,2}, Widodo Muktiyo², Drajat Tri Kartono³,
Dwiningtyas Padmaningrum⁴**

Abstract

Indonesia's cultural diversity forms a specific social system in each region. Culture in a social system influences the way people make decisions. This research article attempts to describe descriptively and analytically the influence of culture in community decision-making in cases of CSR communication in Java, Bali, Sumatra, Kalimantan and Papua. This study uses a qualitative method with data collection techniques through interviews, observations and literature review in CSR communication cases carried out in the 2014-2022 period. This research uses a qualitative descriptive approach to get an overview and analysis of the CSR communication process that occurs in the community in the five areas mentioned above. As a result, in general, the five regions have a high spirit of collectivism so that decision-making is based on shared interests, but at the micro level, each region has its own characteristics in deciding something, in this case its relation to the company's CSR activities.

Keywords: *Cultural Influence, Decision Making Process, Communication, CSR.*

Abstrak

Keragaman budaya Indonesia membentuk sistem sosial yang spesifik di masing-masing daerah. Kebudayaan dalam suatu sistem sosial mempengaruhi cara masyarakat dalam melakukan pembuatan keputusan. Artikel penelitian ini mencoba menggambarkan secara deskriptif dan analitis mengenai pengaruh budaya dalam pengambilan keputusan masyarakat dalam kasus komunikasi CSR di Jawa, Bali, Sumatera, Kalimantan dan Papua. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan Teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi dan studi pustaka pada kasus komunikasi CSR yang dilaksanakan pada periode tahun 2014-2022. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif untuk mendapatkan gambaran dan analisis tentang proses komunikasi CSR yang terjadi pada masyarakat pada lima wilayah yang telah disebutkan di atas. Hasilnya, secara umum, kelima wilayah tersebut mempunyai semangat kolektivisme yang tinggi sehingga pembuatan keputusan didasarkan pada kepentingan bersama, namun dalam level mikro, masing-masing daerah mempunyai karakteristik tersendiri dalam memutuskan sesuatu, dalam hal ini kaitannya dengan kegiatan CSR perusahaan.

Kata Kunci: *Pengaruh Budaya, Proses Pembuatan Keputusan, Komunikasi, CSR.*

¹Program Doktor Penyuluhan Pembangunan/Pemberdayaan Masyarakat, Sekolah Pascasarjana, Universitas Sebelas Maret

²Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sebelas Maret

³Program Studi Ilmu Sosiologi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sebelas Maret

⁴Program Studi Penyuluhan dan Komunikasi Pertanian, Fakultas Pertanian, Universitas Sebelas Maret

¹Email korespondensi: miftah.widhagdha@gmail.com

PENDAHULUAN

Kajian-kajian mengenai pengaruh budaya dalam membentuk sistem sosial suatu masyarakat sudah banyak dikaji di berbagai belahan dunia (Dhanesh, 2013; Srisuphaolarn, 2013; Kriyantono, 2015; Waagstein, 2011; Chen & Zhang, 2009). Sistem sosial berkembang berdasarkan kebudayaan masyarakat. Kebudayaan-kebudayaan yang berkembang di masyarakat melahirkan tata nilai yang disepakati bersama sebagai suatu sistem sosial yang mengatur norma dan nilai kehidupan masyarakat, hal ini membentuk jaringan budaya berupa tata nilai yang dianut oleh masyarakat (Geertz & Pacanowsky, 2009). Sistem sosial inilah yang kemudian banyak digunakan sebagai pintu masuk untuk memasuki masyarakat itu sendiri.

Dalam praktik komunikasi CSR, perusahaan dihadapkan pada masyarakat yang beragam dan tak jarang berbeda dengan budaya perusahaan. Pada konteks Indonesia, perusahaan-perusahaan yang kebanyakan adalah perusahaan yang berpusat di Jakarta harus dihadapkan pada masyarakat di daerah-daerah pinggiran yang secara sistem sosial berbeda dengan Jakarta. Proses komunikasi yang terjadi kemudian menjadi rumit ketika perusahaan tidak mampu secara tepat membaca dinamika yang terjadi di masyarakat lokal sebagai acuan dalam pembuatan keputusan perusahaan.

CSR sebagai salah satu kebijakan perusahaan menjadi topik yang menarik untuk dibahas kaitannya dengan apakah perbedaan budaya di masing-masing daerah diluar Jakarta, menghasilkan perbedaan cara pengambilan keputusan oleh masyarakat dalam kaitannya dengan komunikasi CSR kepada perusahaan. Untuk mengantisipasi hal tersebut, salah satu cara yang paling direkomendasikan oleh ahli adalah dengan menciptakan ekosistem kolaboratif untuk menyelesaikan masalah bersama yang memungkinkan pengambil keputusan di tingkat pusat berdialog dengan pelaku di tingkat daerah dari berbagai sektor (Allen & Craig, 2016).

Komunikasi CSR dianggap memiliki peran penting terhadap keberhasilan pelaksanaan CSR dan bahkan keberlanjutan perusahaan itu sendiri (Mitra, Akhtar, & Gupta, 2018), untuk itu terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang mengkaji terkait komunikasi CSR di Indonesia, antara lain pendapat tentang komunikasi partisipatif dipandang memiliki

peran penting dalam membuka informasi terkait CSR (Hasan, 2018) dan komunikasi dua arah (*two ways communication*) secara dialogis yang dianggap menjadi upaya penting untuk menciptakan visibilitas perusahaan di mata masyarakat (Nurjanah & Yulianti, 2019). Komunikasi CSR juga dianggap mampu menjadi strategi resolusi konflik sosial (Dewi, Hidayat, Widhagha, & Purwanto, 2020). Sedangkan beberapa faktor yang dianggap mempengaruhi efektifitas komunikasi CSR antara lain kapasitas komunikator, mutu informasi dan saluran komunikasi (Nilamsari, Saleh, Hubeis, & Pandjaitan, 2017).

Penelitian lain terkait strategi komunikasi CSR menyebutkan bahwa komunikasi massa, komunikasi antar budaya, dan komunikasi antar personal seperti tatap muka secara langsung memberikan efektifitas (Octaviani, Raharjo, & Resnawaty, 2022) dan efisiensi dalam proses komunikasi CSR (Saleh & Sihite, 2020) terutama untuk merumuskan masalah yang dialami masyarakat dan keterlibatan perusahaan dalam penyelesaian masalah tersebut (Hasan, 2018), hal ini juga sejalan dengan temuan tentang pentingnya komunikasi CSR digunakan untuk memahami masalah yang terjadi, menentukan target dan mencari solusi bersama (Yasir, Nurjanah, Yohana, & Samsir, 2021).

Dari berbagai referensi penelitian terdahulu yang telah disebutkan, belum ada yang secara khusus mengulas terkait pengaruh budaya dalam proses pengambilan keputusan pada komunikasi CSR, sementara di Indonesia, kita ketahui bahwa budaya menjadi salah satu keunikan dan ciri khas masyarakat, sehingga menjadi sangat penting untuk mengetahui bagaimana faktor budaya dapat mempengaruhi pengambilan keputusan dalam proses komunikasi CSR. Urgensi penelitian ini dapat untuk mengisi kekosongan kajian pada aspek budaya dalam komunikasi CSR di Indonesia, sehingga diharapkan pemangku kepentingan, khususnya perusahaan yang menjalankan program CSR di berbagai wilayah di Indonesia dapat memahami konteks lokal, terutama budaya, dalam dinamika pengambilan keputusan masyarakat sehingga dapat mendorong keberhasilan pelaksanaan CSR seperti yang telah direncanakan sesuai dengan tujuan masing-masing perusahaan.

Definisi-definisi tentang CSR menjelaskan bahwa perusahaan mempunyai pemangku kepentingan (*stakeholders*) yang perlu dijaga kepentingannya terkait dampak operasional perusahaan, baik itu secara sosial maupun ekonomi (Horisch, Schaltegger, & Freeman, 2020). Sebagai sebuah inisiatif perusahaan untuk meminimalisasi dampak negatif dari kegiatan operasional perusahaan dan upayanya untuk memberikan kontribusi positif bagi strategi sosial dan teritori keberlanjutan perusahaan dan pemangku kepentingan (Carrera, 2022), CSR telah mampu menggerakkan dinamika pemangku kepentingan itu sendiri.

Pengertian ini memberikan dampak bahwa pemangku kepentingan perlu mendapat perhatian serius dari perusahaan terkait operasional perusahaan. Perhatian terhadap pemangku kepentingan dianggap sebagai suatu keniscayaan yang tidak dapat dikesampingkan oleh CSR perusahaan. Pemangku kepentingan dapat berupa *shareholders*, internal *stakeholders*, internal spesifik dan eksternal *stakeholders*, dan masyarakat luas (Maon, Lindgreen, & Swaen, 2010), dalam tulisan ini pemangku kepentingan difokuskan pada eksternal *stakeholders*, yaitu masyarakat di sekitar daerah operasional perusahaan.

Praktik CSR dari masa ke masa mengalami perubahan orientasi (Shukla, Geetika, & Shukla, 2021), mulai dari pendekatan “atas ke bawah” (*top-down*) menjadi “bawah ke atas” (*bottom up*) dan berbagai tipe aksi CSR lainnya berbasis kewilayahan / teritori (Garcia-Chiang, 2018) sesuai dengan perubahan paradigma dalam komunikasi pembangunan, mulai dari paradigma modernisasi yang isu-isu pembangunan bersumber pada perusahaan sehingga masyarakat lokal hanya menerima program pembangunan saja, bergeser ke paradigma partisipasi dimana isu-isu pembangunan dirumuskan dan dijalankan bersama dengan masyarakat lokal, dari paradigma bahwa masyarakat hanya membutuhkan peningkatan ekonomi saja (*homo economicus*) menjadi masyarakat membutuhkan pemberian peran dalam menentukan masalah dan cara penyelesaian masalahnya sendiri (*homo dialogicus*) (Kent & Taylor, 2016). Perubahan paradigma ini melahirkan pendekatan baru berupa *Communication-based assessment (CBA)* yang mana menekankan pada partisipasi aktif masyarakat dalam merumuskan dan memutuskan permasalahan apa yang sedang mereka

hadapi dan cara terbaik dalam mengatasi permasalahan tersebut menurut kebudayaan masyarakat setempat sehingga peran perusahaan hanya sebagai fasilitator dan pengelola CSR saja. Selain itu, orientasi pelaksanaan CSR juga telah mengarah pada inovasi sosial yang tidak hanya memenuhi kewajiban peraturan perundang-undangan saja, namun juga dapat menyelesaikan masalah atau kebutuhan sosial yang lebih efektif dengan menciptakan peningkatan kapabilitas dan hubungan sosial baru, serta pemanfaatan sumber daya yang lebih baik (Widhagdh & Anantanyu, 2022).

Partisipasi dalam masyarakat oleh World Bank (2008) dikategorikan menjadi empat hal, (1) Partisipasi Pasif, dimana masyarakat dinilai partipastif ketika mendapat informasi yang cukup tentang isu apa yang sedang terjadi, (2) Partisipasi Konsultatif, dimana masyarakat dinilai partisipatif dengan memberikan pendapat dan saran terhadap isu-isu yang dibahas, (3) Partisipasi Fungsional, dimana masyarakat dinilai partisipatif terlibat dalam diskusi dan menganalisa tujuan dari isu-isu tertentu, dan (4) Partisipasi Terberdayakan, dimana masyarakat dinilai partisipatif ketika ikut terlibat dalam perumusan dan analisa masalah sampai dengan terlibat dalam penentuan keputusan yang diambil untuk mengatasi permasalahan tersebut. Kategorisasi partisipasi ini penting untuk membedakan sejauh mana masyarakat di masing-masing daerah berpartisipasi dalam praktik-praktik CSR yang dijalankan oleh perusahaan.

Penelitian ini mencoba menggambarkan secara deskriptif dan analitis mengenai perbedaan budaya pada masyarakat Jawa, Bali, Sumatera, Kalimantan dan Papua dengan mengambil studi kasus pada komunikasi CSR yang dilakukan oleh lima perusahaan nasional yaitu: (1) PT Solusi Bangun Indonesia, Pabrik Cilacap, Jawa Tengah; (2) PT Pertamina Patra Niaga DPPU Ngurah Rai, Badung, Bali; (3) PT Kilang Pertamina Internasional Kilang Sei Pakning, Bengkalis, Riau (4) PT Badak NGL Bontang, Kalimantan Timur dan (5) PT Kilang Pertamina Internasional Kilang Kasim, Sorong, Papua Barat sebagai perusahaan yang menjalankan CSR di masing-masing daerah operasionalnya dan pola komunikasi masyarakat di masing-masing daerah dalam membuat keputusan terkait CSR yang dijalankan oleh perusahaan di masyarakat setempat. Pada tahap

selanjutnya, akan dijelaskan mengenai hubungan perusahaan dan masyarakat dalam sudut pandang teori stakeholders, pendekatan partisipatori yang dilakukan perusahaan dalam merumuskan CSR dan dimensi budaya pada masyarakat yang berpengaruh dalam pembuatan keputusan.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dan studi literatur untuk melakukan analisa mengenai perbedaan budaya masyarakat dan pengaruhnya dalam pengambilan keputusan komunikasi CSR oleh perusahaan. Penelitian dilakukan secara bertahap mulai tahun 2014-2022. Pengambilan data dilakukan melalui wawancara langsung, pengamatan observasi lapangan dan studi pustaka.

Terdapat 10 informan dalam penelitian ini, masing-masing 2 informan untuk setiap wilayah. Berikut merupakan daftar informan penelitian pada lima wilayah yang diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 1. Daftar Informan (Sumber: Analisis Peneliti, 2022)

No	Inisial	Usia (Tahun)	Jenis Kelamin	Wilayah	Peran
1	SN	59	Laki-laki	Cilacap, Jawa Tengah	Penerima manfaat Program CSR, Ketua Koperasi Produsen Minyak Kayu Putih
2	YT	40	Perempuan	Cilacap, Jawa Tengah	Penerima manfaat Program CSR, Anggota Koperasi Produsen Minyak Kayu Putih
3	MD	54	Laki-laki	Badung, Bali	Penerima manfaat Program CSR, Tokoh Adat Lokal
4	NG	32	Perempuan	Badung, Bali	Penerima manfaat Program CSR, Anggota Kelompok Olahan Pangan
5	SL	38	Perempuan	Bengkalis, Riau (Sumatera)	Penerima manfaat Program CSR, Ketua Kelompok Wanita Tani
6	SD	47	Laki-laki	Bengkalis, Riau (Sumatera)	Penerima manfaat Program CSR, Ketua Kelompok Peduli Api

7	LK	65	Laki-laki	Bontang, Kalimantan Timur	Penerima manfaat Program CSR, Ketua Kelompok Tani Hidroponik
8	SY	57	Laki-laki	Bonatng, Kalimantan Timur	Penerima manfaat Program CSR, Ketua Kelompok Budidaya Jamur
9	AR	43	Laki-laki	Sorong, Papua Barat	Penerima manfaat Program CSR, Ketua Sanggar Seni
10	YR	29	Laki-laki	Sorong, Papua Barat	Penerima mafaat Program CSR, Guru Lokal

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh Budaya dan Pembuatan Keputusan Kelompok

Masyarakat Indonesia menurut Hofstede mempunyai skor Individualisme (*Individualism*) 14, Jarak Kekuasaan (*Power Distance*) 78, dan Maskulinitas (*Masculinity*) 46, Penghindaran Ketidakpastian (*Uncertainty Avoidance*) 48, dan Orientasi Jangka Panjang (*Long Term Orientation*) 62 (Hofstede, 2016). Pada tulisan ini, penulis akan fokus pada skor Individualisme dan Jarak Kekuasaan saja, dimana Indonesia mendapatkan skor 14/100 untuk Individualisme dan 78/100 untuk Jarak Kekuasaan.

Pada temuan tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa masyarakat Indonesia secara umum mempunyai skor individualism yang rendah dengan begitu semangat kebersamaan (kolektivisme) masyarakat Indonesia masih cukup tinggi. Artinya, kepentingan-kepentingan umum masih lebih diperhatikan dan diutamakan dalam kehidupan sosial masyarakat Indonesia dibandingkan dengan kepentingan-kepentingan pribadi. Selain itu, skor Jarak Kekuasaan yang tinggi menunjukkan bahwa masyarakat Indonesia secara umum menerima ketidaksetaraan kekuasaan yang terdistribusi dalam masyarakat, sehingga masyarakat masih menghormati pimpinan tertinggi suatu institusi dalam perilaku sehari-hari dan menghindari konflik dari perbedaan pendapat dengan pimpinan tertinggi suatu institusi karena anggapannya bahwa pimpinan institusi memiliki kekuasaan sosial yang lebih tinggi daripada anggotanya (Gudykunst & Lee, 2002).

Pengaruh itu secara umum begitu terasa dalam memandang masyarakat Indonesia pada level makro. Namun begitu, Indonesia dengan keanekaragaman budaya di berbagai daerah memungkinkan terjadinya perbedaan-perbedaan spesifik di masing-masing daerah dalam memandang dan bertindak dalam suatu topik tertentu. Tulisan ini mencoba mendeskripsikan pola masyarakat di Jawa, Bali Sumatera, Kalimantan dan Papua dalam pembuatan keputusan.

Pengambilan keputusan pada masyarakat yang diamati oleh peneliti juga menunjukkan karakteristik fungsionalisme struktural seperti yang diteorikan oleh Talcott Parson tentang konsep AGIL atau *Adaptation, Goal Attainment, Intetgration*, dan *Latency* (Parsons, 1985). Dalam teori itu, Parsons menjelaskan bahwa kelompok atau sistem sosial memiliki fungsi untuk membentuk struktur melalui empat tahapan yang saling berhubungan satu sama lain. Sistem sosial atau masyarakat diyakini mampu menyesuaikan diri (*Adaptation*) dengan lingkungan sekitar dan kebutuhan kelompok untuk mencapai tujuan bersama (*Goal Attainment*) sehingga terjadi kerjasama dan integrasi (*Integration*) antar anggota sistem sosial tersebut untuk membentuk pola-pola kerjasama (*Latency*) (Parsons, 2013).

Kemampuan sistem sosial untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan ini penting untuk dapat menghadapi perubahan sosial (Rahmawati & Jayadi, 2019). Proses adaptasi ini juga penting, terutama untuk tujuan-tujuan terkait orientasi lingkungan (Pangestu & Pradoko, 2019), selain itu, proses adaptasi juga penting dalam proses menjaga sistem sosial tetap berpegang pada nilai budaya dan adat istiadat yang berlaku (Susanti & Wahyuni, 2020). Proses adaptasi yang terjadi pada sistem sosial juga terkait dengan strategi komunikasi yang partisipatif, semakin partisipatif proses komunikasi yang dijalankan, maka proses adaptasi lebih terbuka dan berhasil, terutama terkait dengan program yang memiliki orientasi sosial dan lingkungan yang lebih besar dibandingkan orientasi ekonomi (Widhagdha, Purwanto, & Hidayat, 2019) (Rosilawati & Dewi, 2021). Hal ini mengingat pada orientasi sosial dan lingkungan, dibutuhkan komitmen dan kerjasama dari masyarakat secara sukarela, sehingga sangat penting untuk mengadaptasikan nilai-nilai pembangunan kepada masyarakat agar pelaksanaan program dapat berhasil, menghindari konflik sosial, dan

meningkatkan lisensi sosial (Soesilo & Rudito, 2022). Sementara itu, keberadaan modal sosial memiliki peran penting dalam dinamika kelompok terutama terkait kegiatan yang berorientasi ekonomi karena mampu mengoptimalkan keberadaan rasa saling percaya, jaringan sosial dan norma (Utami, 2020), keberadaan modal sosial ini terutama terbentuk melalui pola-pola interaksi seperti bonding, bridging dan linking di dalam dan antar kelompok masyarakat (Widhagdh, Wahyuni, & Sulhan, 2019).

Pada kelompok masyarakat yang diamati dalam penelitian ini, penerapan teori AGIL dapat terlihat dari cara kelompok beradaptasi dengan keberadaan program CSR yang diimplementasikan di wilayah mereka. Pada awal pelaksanaan program, tidak semua kelompok masyarakat langsung menerima dan mendukung pelaksanaan program CSR, sehingga terdapat dinamika kelompok yang harus diselesaikan oleh fasilitator dan perusahaan yang melaksanakan Program CSR melalui strategi komunikasi yang dirancang sesuai dengan karakteristik masyarakat. Jika dilihat dari analisis teori fungsionalisme struktural AGIL, maka dapat dirangkum seperti berikut:

Tabel 2. Manifestasi Fungsionalisme Struktural AGIL dalam Komunikasi Program CSR (Sumber: Analisis Peneliti, 2022)

Masyara kat	<i>Adaptation</i>	<i>Goal Attainment</i>	<i>Integration</i>	<i>Latency</i>
Jawa Tengah	Adaptasi dengan membentuk Koperasi Produsen Minyak Kayu Putih	Ekonomi	Integrasi dengan Kelompok Tani Sayuran	Ikatan Profesi dan Pekerjaan
Bali	Adaptasi dengan Sistem Adat/Banjar yang berlaku	Sosial, Ekonomi, Lingkungan	Integrasi dengan Kelompok Budaya dan Himpunan Pramuwisata Indonesia (HPI) Bali	Ikatan Banjar (Adat Istiadat)
Riau	Adaptasi	Ekonomi,	Integrasi	Ikatan

(Sumatera)	dengan Fungsi Kelompok di Area Lahan Gambut	Lingkungan	dengan Manggala Agni dan BPBD	Geografis
Kalimantan Timur	Adaptasi membentuk kelompok baru seperti kelompok Wanita Tani (KWT)	Ekonomi, Lingkungan	Integrasi dengan Kelompok Budidaya Jamur	Ikatan Geografis dan Pekerjaan
Papua Barat	Adaptasi dengan Sistem Adat/Suku sebagai Penggerak Program	Sosial, Ekonomi	Integrasi dengan Pengelolaan Air Bersih	Ikatan Suku (Adat Istiadat)

Pada level komunikasi kelompok, pembuatan keputusan kelompok didasarkan pada empat fungsi, yaitu (1) Analisis Masalah, (2) Penentuan Tujuan, (3) Identifikasi dan Penentuan Alternatif, (4) Evaluasi Karakteristik Positif-Negatif (Hirokawa & Dennis, 2009). Pada masyarakat di lima daerah tersebut, penulis mengamati secara kualitatif cara kelompok dalam membuat keputusan dalam merumuskan permasalahan yang hendak diangkat menjadi topik yang akan diselesaikan melalui CSR perusahaan.

Pada masyarakat yang menjadi subyek pengamatan di Bengkalis, Sumatera, keberadaan budaya Melayu-Islam mendorong semangat kolektivisme yang tinggi antar masyarakat (Widhagdha, Wahyuni, & Muhammad, 2018), sedangkan pada masyarakat Bontang, Kalimantan Timur, tokoh lokal memiliki peran untuk menjaga kolektifitas masyarakat. Nilai kolektivisme juga ditunjukkan pada masyarakat di Badung, Bali yang menjada adat istiadat sebagai ikatan sosial, sedangkan masyarakat di Sorong, Papua Barat mengenal keputusan Suku sebagai kesepakatan sosial untuk dilaksanakan bersama-sama (Padmaningrum, Widhagdha, Karsidi, Yapsenang, & Utami, 2022).

“Kami di sini mengutamakan gotong royong dan keharmonisan masyarakat, meskipun tetap ada satu dua pendapat yang tidak cocok, tapi itu sangat kami jaga bagi kekompakan masyarakat”
(SD, Bengkalis-Sumatera, 2020)

“Biasanya keputusan kami bahas dengan ketua kelompok, karena dia yang lebih pengalaman, namun sejauh ini selalu dibahas bersama-sama”
(SY, Bontang-Kalimantan Timur, 2022)

“Dalam Desa Adat, selalu ada nilai-nilai yang harus disepakati untuk menjunjung adat istiadat di Desa kami, sehingga keberadaan program CSR dan kegiatannya juga harus disesuaikan dengan tata cara di Desa Adat kami dan itu dipatuthi oleh semua masyarakat”
(MD, Badung-Bali, 2021)

“Pertama Ketua Suku harus setuju dengan program yang diusulkan, setelah itu masyarakat akan ikut serta”
(AR, Sorong-Papua Barat, 2021).

Sedangkan masyarakat pendapat sedikit berbeda datang dari masyarakat dari Cilacap, Jawa Tengah, meskipun tetap mengutamakan keputusan kelompok, namun jika pada wilayah-wilayah lain tokoh lokal memiliki peran yang dominan, pada masyarakat Jawa, kekuatan berada di forum kelompok. Keputusan diambil setelah dibahas dan didiskusikan dalam forum-forum kelompok baik formal maupun informal, hal ini kemungkinan menandakan proses adaptasi pengetahuan yang lebih terbuka oleh masyarakat karena sumber informasi dan akses terhadap informasi semakin mudah. Keberadaan aktor lokal memiliki peran penting dalam menentukan keputusan kelompok, baik itu secara forum kelompok atau prerogatif aktor yang dominan (Gunadi, Sjaf, & Kolopaking, 2020).

Beberapa kutipan tersebut setidaknya memberi informasi bahwa keberadaan budaya, baik itu adat istiadat, suku dan agama, menjadi nilai penting untuk menjaga kolektivisme di masyarakat, sehingga keputusan kelompok menjadi lebih tinggi nilainya dibandingkan dengan keputusan individu. Untuk itu, pengambilan keputusan terkait dengan pelaksanaan program dan kegiatan CSR biasanya dilakukan secara kolektif melalui forum-forum yang ada di tingkat lokal agar dapat mengakomodasi nilai budaya lokal yang ada di masing-masing wilayah. Tabel 2 menunjukkan

identifikasi penulis terhadap cara kelompok dalam membuat keputusan kelompok.

Tabel 3. Cara Kelompok Membuat Keputusan (Sumber: Analisis Peneliti, 2022)

Masyara kat	Analisis Masalah	Penentuan Tujuan	Identifikasi dan Alternatif	Evaluasi Positif- Negatif
Jawa Tengah	Masalah ditentukan melalui forum kelompok	Tujuan ditentukan bersama oleh forum	Identifikasi masalah dan alternatif ditentukan oleh forum	Evaluasi dilakukan oleh forum
Bali	Masalah ditentukan melalui forum kelompok	Tujuan ditentukan oleh Tokoh Masyarakat	Identifikasi masalah dan alternatif ditentukan oleh forum	Evaluasi dilakukan oleh forum dengan arahan Tokoh Masyarakat
Riau (Sumatera)	Masalah ditentukan melalui forum kelompok	Tujuan ditentukan oleh Tokoh Masyarakat (Ketua Kelompok)	Identifikasi masalah dan alternatif ditentukan oleh forum	Evaluasi dilakukan oleh forum dengan arahan Tokoh Masyarakat
Kalimanta n Timur	Masalah ditentukan melalui forum kelompok	Tujuan ditentukan oleh Tokoh Masyarakat	Identifikasi masalah dan alternatif ditentukan oleh forum	Evaluasi dilakukan oleh forum dengan arahan Tokoh Masyarakat
Papua Barat	Masalah ditentukan berdasarkan pengalaman hidup kolektif	Tujuan ditentukan oleh Tokoh Masyarakat (Ketua Adat)	Identifikasi masalah dan alternatif ditentukan oleh tokoh masyarakat	Evaluasi dilakukan oleh Tokoh Masyarakat

Melalui tabel 2. dapat dilihat bahwa Pertama, masyarakat di lima daerah tersebut secara umum masih mempunyai semangat kolektivisme, ditunjukkan dengan perumusan atau analisis masalah yang ditentukan

bersama oleh forum kelompok, sehingga kepentingan kelompok lebih diutamakan dalam forum tersebut daripada kepentingan pribadi. Hal ini sesuai dengan prediksi Hofstede tentang kolektivisme di masyarakat Indonesia. Dalam praktiknya, permasalahan sosial di masyarakat yang hendak dicari jalan keluarnya bersama dengan perusahaan melalui CSR dirumuskan sendiri oleh masyarakat, penentuan masalah oleh masyarakat ini sesuai dengan konsep *bottom up communication* dan *CBA* yang telah dijelaskan sebelumnya.

Kedua, pada tahap penentuan tujuan, yang artinya hasil akhir yang diharapkan oleh masyarakat dari permasalahan yang ada, pada masyarakat Jawa Tengah, penentuan tujuan ditentukan oleh forum, sedangkan pada masyarakat Bali, Riau dan Kalimantan Timur, penentuan tujuan lebih dominan ditentukan oleh Tokoh Masyarakat setempat, sedangkan di Papua Barat, penentuan tujuan lebih dominan ditentukan oleh Tokoh Masyarakat atau Tokoh Adat. Hal ini menjadi refleksi bagaimana masyarakat Bali dengan struktur kelas sosial yang ada masih berpengaruh terhadap pengambilan keputusan kolektif. Hal itu juga terjadi pada masyarakat Kalimantan Timur yang pada kasus ini kelompok masyarakat yang diteliti banyak berasal dari Suku Bugis, dimana kekuatan peran tokoh agama dalam hal ini, mempunyai pengaruh kuat dalam mempengaruhi kelompok untuk merumuskan tujuan-tujuan dari permasalahan yang dihadapi. Kemudian pada masyarakat Riau, pengaruh budaya Melayu juga memberikan perbedaan dalam penentuan tujuan dimana forum masih mendapatkan arahan dari tokoh masyarakat lokal (Purwanto, Widhagdh, Ajar, & Hidayat, 2022), sedangkan di Papua Barat, keberadaan suku sebagai sistem sosial terasa sangat dominan dalam pengambilan keputusan karena pengaruh tokoh adat sangat kuat dalam menentukan keputusan kelompok. Hal ini semakin menegaskan temuan Hofstede tentang tingginya skor Jarak Kekuasaan di Indonesia dengan bukti kuatnya pengaruh pimpinan instansi (ketua kelompok, tokoh masyarakat, dll) dalam struktur sosial masyarakat.

Ketiga, tahap identifikasi dan penentuan alternatif di kelima daerah secara umum banyak ditentukan oleh forum kelompok. Artinya kelompok secara bersama-sama menentukan atau mengidentifikasi kemungkinan-kemungkinan cara yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang sudah

ditetapkan. Di semua daerah, didapati hasil yang seragam mengingat semua anggota kelompok diajak dalam penentuan cara dalam mencapai tujuan.

Keempat, tahap Evaluasi pada masyarakat Jawa Tengah dilakukan bersama-sama oleh forum, sedangkan pada masyarakat Bali, Riau dan Kalimantan Timur, evaluasi dilaksanakan bersama oleh forum namun tetap memperhatikan pendapat Tokoh Masyarakat. Sedangkan di Papua Barat, evaluasi lebih dominan dilakukan oleh pendapat tokoh masyarakat atau tokoh adat. Hal ini juga menunjukkan betapa tingginya skor Jarak Kekuasaan mempunyai bukti empiris yang terjadi masyarakat Indonesia secara umum.

Keempat langkah yang melibatkan masyarakat dalam menentukan permasalahan CSR dan menentukan langkah-langkah penyelesaiannya dapat dilihat sebagai bentuk Partisipasi Terberdayakan (*Empowered Partisipation*) yang cukup baik oleh masyarakat Indonesia secara umum.

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini adalah masyarakat Indonesia dengan budaya yang beragam mempunyai karakteristik yang berbeda dalam melakukan pengambilan keputusan kelompok. Pengaruh kebudayaan itu mempunyai dampak besar terhadap pengambilan keputusan kelompok di masing-masing masyarakat. Faktor-faktor seperti kepentingan kolektif dan kepatuhan terhadap hierarki sosial masih menjadi faktor yang mempengaruhi kelompok dalam pembuatan keputusan. Keberadaan teori fungsionalisme struktural Talcott Parsons yang menjelaskan tentang konsep *Adaptation*, *Goal Attainment*, *Integration* dan *Latency* (AGIL) dapat menjadi alat analisis untuk memahami dinamika kelompok yang terjadi pada masyarakat di Indonesia yang memiliki ciri khas dan budaya yang beragam, sementara dimensi budaya yang diperkenalkan Hofstede dapat membantu memahami aspek budaya yang menjadi faktor pendorong maupun penghambat dapat proses fungsionalisasi sistem sosial tersebut.

Dalam hal komunikasi CSR, masyarakat Indonesia secara umum apabila diberi kesempatan untuk terlibat dalam proses perumusan masalah dan penentuan tujuan kegiatan CSR mampu untuk memberikan pandangan dan keinginannya dalam implementasi CSR. Untuk itu, perusahaan dalam

mengimplementasikan CSR seharusnya membuka ruang dialog kepada masyarakat untuk dapat memberikan pandangan dan diikutsertakan dalam pengambilan keputusan terkait program-program CSR yang hendak dilakukan di daerah masyarakat tersebut karena masyarakatlah yang paling tahu terhadap kebutuhannya dan cara pemenuhan kebutuhannya. Disini perusahaan berperan sebagai fasilitator peningkatan kapasitas masyarakat dan pemberdayaan masyarakat, sehingga apabila konsep ini terwujud dengan baik, masyarakat tidak lagi bergantung pada CSR perusahaan, namun bisa mandiri sesuai dengan harapan bersama. Peran-peran perusahaan dalam CSR sebagai pembuat keputusan dan mengelola kegiatan itu sendiri di masyarakat harus dikurangi, digantikan dengan peran-peran fasilitator kepada masyarakat.

Batasan dalam tulisan ini adalah belum mengamati pengaruh maskulinitas (*masculinity*) dan orientasi jangka panjang (*long term orientation*) dalam pembuatan keputusan kelompok. Penulis menduga bahwa dua faktor tersebut juga mempunyai pengaruh terhadap pengambilan keputusan kelompok pada masyarakat di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, M. W., & Craig, C. A. (2016). Rethinking corporate social responsibility in the age of climate change: a communication perspective. *International Journal of Corporate Social Responsibility Vol. 1, No.1*, 1-11.
- Carrera, L. (2022). Corporate social responsibility. A strategy for social and territorial sustainability. *International Journal of Corporate Social Responsibility Vol. 7, No. 7*, 1-11.
- Dewi, A., Hidayat, R., Widhagdh, M. F., & Purwanto, W. (2020). Dinamika Komunikasi dalam Resolusi Konflik Sosial. *Jurnal Kebijakan Publik Vol. 11 No. 1*, 33-38.
- Garcia-Chiang, A. (2018). Corporate social responsibility in the Mexican oil industry: Social impact assessment as a tool for local development. *International Journal of Corporate Social Responsibility Vol. 3, No. 15*, 1-8.
- Gunadi, H. F., Sjaf, S., & Kolopaking, L. M. (2020). The Influence of Dominant Local Actor in Villages Financial Management. *Sodality: Jurnal Sosiologi Pedesaan Vol. 8, No. 3*, 152-166.

- Hasan, S. (2018). Model Komunikasi pada Program CSR Pemberdayaan Wirausaha Muda Perusahaan Migas. *INJECT (Interdisciplinary Journal of Communication) Vol. 3 No. 1*, 59-82.
- Horisch, J., Schaltegger, S., & Freeman, R. E. (2020). Integrating stakeholder theory and sustainability accounting: A conceptual synthesis. *Journal of Cleaner Production* 275, 1-12.
- Mitra, N., Akhtar, A., & Gupta, D. (2018). Communicating Corporate Social Responsibility in the post mandate period: Evidence from India. *International Journal of Corporate Social Responsibility Vol. 3, No. 10*, 1-16.
- Nilamsari, N., Saleh, A., Hubeis, M., & Pandjaitan, N. K. (2017). Komunikasi Corporate Social Responsibility untuk Pemberdayaan Masyarakat Peternak Sapi Perah. *Jurnal ASPIKOM Vol. 3 No. 2*, 296-310.
- Nurjanah, A., & Yulianti, F. (2019). Pelaksanaan Program Corporate Social Responsibility (CSR) dan Komunikasi CSR (Studi Kasus: CSR Delegation European Union to Malaysia dan CSR PT. Holcim Indonesia Tbk. Cilacap Plant). *Profetik Jurnal Komunikasi Vol. 12 No. 1*, 93-107.
- Octaviani, F., Raharjo, S. T., & Resnawaty, R. (2022). Strategi Komunikasi dalam Corporate Social Responsibility Perusahaan sebagai Upaya Pemberdayaan Masyarakat. *Jurnal Ilmu Kesejahteraan Sosial "Humanitas" Vol. 4, No. 1*, 21-33.
- Padmaningrum, D., Widhagdha, M. F., Karsidi, R., Yapsenang, D., & Utami, D. P. (2022). Community-Based Development in the Project of Clean Water Networks in West Papua: Comparative Case Study. *Proceeding 2nd International Conference on Communication Science (ICCS 2022)* (hal. 22-28). Mataram: Universitas Mataram.
- Parsons, T. (1985). *Talcott Parsons on Institutions and Social Evolution: Selected Writings*. Chicago: University of Chicago Press.
- Parsons, T. (2013). *Social System*. London: Routledge.
- Pangestu, H., & Pradoko, S. A. (2019). The Preservation of Lesong Dayak Mualang Dance in Belitang Sekadau Regency. *Advances in Social Science, Education, and Humanities Research Vol. 461* (hal. 471-476). Atlantis Press.
- Purwanto, W., Widhagdha, M. F., Ajar, S. B., & Hidayat, R. (2022). Sustainable Corporate Social Responsibility Program as an Effort for Community Adaptation to Climate Change, Case Study in Bukit Batu District, Bengkalis Regency. *Proceeding 2nd International Conference on Communication Science (ICCS 2022)* (hal. 539-545). Mataram: Universitas Mataram.
- Rahmawati, R., & Jayadi, S. (2019). Analisis Kasus pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM) "MS Collection" Kerajinan Kain Perca di

- Kelurahan Gandekan Kecamatan Jebres Kota Surakarta. *Jurnal Analisa Sosiologi Vol. 8, No. 1*, 113-120.
- Rosilawati, Y., & Dewi, A. (2021). Empowering communities for resolving the environmental crisis in forest and land fires in Riau Province. *IConARD 2020 E3S Web of Conferences 232, 02005* (hal. 1-7). E3S Web of Conferences.
- Saleh, A., & Sihite, M. (2020). Strategi Komunikasi untuk Program Corporate Social Responsibility dalam Pemberdayaan Masyarakat. *Jurnal Interaksi: Jurnal Ilmu Komunikasi Vol. 4 No. 1*, 98-105.
- Shukla, A., Geetika, & Shukla, N. (2021). Corporate Social Responsibility Measure: A Brief Review. *Business Perspectives and Research*, 1-20.
- Soesilo, B. W., & Rudito, B. (2022). Social License as a Corporate Sustainability Strategy PT Pupuk Kalimantan Timur (Case Study of the Tanjung Limau Floating Craft CSR Program). *Indonesian Journal of Social Responsibility Review (IJSRR) Vol. 1, No. 1*, 13-19.
- Susanti, R., & Wahyuni, F. S. (2020). Analysis of Social System Based on AGIL Concept in Ciptagelar Community Communities. *Empowerment: Jurnal Ilmiah Program Studi Pendidikan Luar Sekolah Vol. 9, No. 2*, 196-209.
- Utami, V. Y. (2020). Dinamika Modal Sosial dalam Pemberdayaan Masyarakat pada Desa Wisata Halal Setanggor: Kepercayaan, Jaringan Sosial dan Norma. *Reformasi Vol. 10, No. 1*, 34-44.
- Widhagdh, M. F., Purwanto, W., & Hidayat, R. (2020). *Kampung Gambut Berdikari*. Bengkalis: Arjuna Wijaya.
- Widhagdh, M. F., Wahyuni, H. I., & Sulhan, M. (2018). Relasi Sosial dalam Praktik Kebijakan CSR. *The Journal of Society and Media Vol. 3(1)*, 105-125.
- Widhagdh, M. F., & Anantanyu, S. (2022). Pemberdayaan Masyarakat Berbasis Inovasi Sosial "Kampung Pangan Inovatif" di Plaju Ulu, Palembang, Sumatera Selatan. *Prospect: Jurnal Pemberdayaan Masyarakat Vol. 1 No.2*, 63-70.
- Widhagdh, M. F. (2019). Model Komunikasi Pengelolaan Lingkungan: Adaptasi UN Global Compact Management Model dan Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Republik Indonesia No.3 Tahun 2014. Dalam F. G. Sukmono, & Y. T. Wijayanti, *Komunikasi Lingkungan dan Komunikasi Bencana di Indonesia* (hal. 39-48). Yogyakarta: Buku Litera.
- Widhagdh, M. F., Purwanto, W., & Hidayat, R. (2019). Participatory Development Communication in Mitigating Forest and Land Fires in Riau Province. *Proceeding of The 5th Conference on Communication, Culture, and Media Studies* (hal. 183-189). Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia.

- Widhagdha, M. F., Wahyuni, H. I., & Muhammad, S. (2018). Relasi Sosial dalam Praktik Kebijakan CSR. *The Journal of Society and Media Vol. 3, No. 1*, 105-125.
- Widhagdha, M. F., & Anantanyu, S. (2022). Community Empowerment Based on Social Innovation "Kampung Pangan Inovatif" in Plaju Ulu, Palembang, South Sumatera. *Prospect: Jurnal Pemberdayaan Masyarakat Vol. 1, No.2*, 63-70.
- Widhagdha, M. F., Wahyuni, H. I., & Sulhan, M. (2019). Bonding, Bridging and Linking Relationships of the CSR Target Communities PT Pertamina Refinery Unit II Sungai Pakning. *Jurnal Komunikasi: Malaysian Journal of Communication Jilid 35 (4)*, 470-483.
- Yasir, Y., Nurjanah, N., Yohana, N., & Samsir, S. (2021). Corporate Communications in Contribution to Addressing Environmental Problems: Case Study of an Indonesian State Oil Company. *Information & Media Vo. 91*, 152-174.