

## Strategi Komunikasi Unit *Corporate Communication* Kompas Gramedia Dalam Membangun Hubungan Dengan *Stakeholder* Melalui Program Gerakan Literasi Nusantara #Akubaca Di Masa Pandemi Covid-19

Aqshal Akbar Yaasiino<sup>1</sup>, Ayub Ilfandy Imran<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Digital Public Relations, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, aqshalakbar@student.telkomuniversity.ac.id

<sup>2</sup> Digital Public Relations, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, ilfandy@telkomuniversity.ac.id

### Abstract

*The mass media company Kompas Gramedia seeks to increase literacy in Indonesia through its Corporate Social Responsibility (CSR) program for the Nusantara Literacy Movement #AkuBaca. In its implementation, Kompas Gramedia requires stakeholder involvement to support the program. Therefore, Kompas Gramedia formulated a communication strategy to build relationships with stakeholders through the Corporate Communication unit, especially during the Covid-19 pandemic. This study aimed to analyze the communication strategy carried out by Kompas Gramedia in building relationships with stakeholders during the Covid-19 pandemic. The research was conducted using a qualitative approach and descriptive method by describing the steps of the communication strategy carried out by Kompas Gramedia. In addition, this study also uses the post-positivism paradigm with data collection techniques through in-depth interviews, observation, and document collection methods. Based on the research results, Kompas Gramedia has implemented communication strategy steps starting from making the acquaintance with the audience, compiling messages, determining methods, and selecting media usage by adjusting to the Covid-19 pandemic situation. Furthermore, Kompas Gramedia also took a new-corporate relations approach by involving all stakeholders to contribute to the implementation of the Nusantara Literacy Movement's CSR program #AkuBaca during the Covid-19 pandemic. The results also show that positive responses dominate the responses given by stakeholders to Kompas Gramedia. However, some responses still have negative sentiments, especially during the Covid-19 pandemic.*

*Keywords-communication strategy, corporate communication, corporate social responsibility (CSR)*

---

### Abstrak

Perusahaan media massa Kompas Gramedia berupaya meningkatkan literasi di Indonesia melalui program *Corporate Social Responsibility* (CSR) Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca. Dalam pelaksanaannya, Kompas Gramedia membutuhkan keterlibatan *stakeholder* untuk mendukung program tersebut. Oleh karena itu, Kompas Gramedia merumuskan strategi komunikasi untuk membangun hubungan dengan *stakeholder* khususnya di masa pandemi Covid-19 melalui unit *Corporate Communication*. Tujuan penelitian ini adalah untuk melakukan analisis strategi komunikasi yang dilakukan Kompas Gramedia dalam membangun hubungan dengan *stakeholder* di masa pandemi Covid-19. Penelitian dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif dan metode studi deskriptif dengan memaparkan langkah-langkah strategi komunikasi yang dilakukan oleh Kompas Gramedia. Selain itu, Penelitian ini juga menggunakan paradigma *post-positivisme* dengan teknik pengumpulan data melalui metode wawancara mendalam, observasi, dan pengumpulan dokumen. Berdasarkan hasil penelitian, Kompas Gramedia telah mengimplementasikan langkah-langkah strategi komunikasi mulai dari mengenal khalayak, menyusun pesan, menetapkan metode, dan pemilihan penggunaan media dengan menyesuaikan situasi pandemi Covid-19. Selanjutnya, Kompas Gramedia juga melakukan pendekatan *new-corporate relation* dengan melibatkan seluruh *stakeholder* untuk turut berkontribusi pada pelaksanaan program Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca di masa pandemi Covid-19. Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa tanggapan yang diberikan *stakeholder* kepada Kompas Gramedia didominasi tanggapan yang positif, walaupun masih terdapat beberapa tanggapan yang memiliki sentimen negatif khususnya di masa pandemi Covid-19.

*Kata Kunci-corporate communication, corporate social responsibility (CSR), strategi komunikasi*

---

## I. PENDAHULUAN

Pelaksanaan program *Corporate Social Responsibility* (CSR) telah menjadi suatu kewajiban bagi perusahaan di Indonesia. Kompas Gramedia adalah salah satu perusahaan yang turut melaksanakan program CSR di Indonesia. Kompas Gramedia sendiri bergerak di bidang media massa dengan berbagai jenis anak perusahaan seperti toko buku, percetakan, penerbitan, radio, hotel, lembaga pendidikan, bentara budaya, penyelenggara acara, stasiun televisi, hingga universitas. Sebagai salah satu perusahaan media massa di Indonesia, Kompas Gramedia telah mencatatkan berbagai sejarah panjang dalam memberikan kontribusi bagi bangsa Indonesia. Salah satunya melalui program CSR yang dilakukan Kompas Gramedia yaitu dengan membuat program Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca.

Adapun tujuan dari program Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca yang diinisiasikan Kompas Gramedia adalah guna menjawab permasalahan mengenai rendahnya tingkat literasi masyarakat di Indonesia, khususnya dalam menumbuhkan minat baca. Adapun pelaksanaan program CSR Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca dinaungi oleh unit *Corporate Communication*. Hal ini meliputi salah satu fungsi unit *Corporate Communication* yaitu membangun iklim yang harmonis kepada *stakeholder* seperti investor, karyawan, komunitas, hingga masyarakat umum.

Dalam menjalin suatu komunikasi pada pelaksanaan program CSR, Kompas Gramedia perlu memperhatikan beberapa hal agar tujuan komunikasi dapat sesuai dengan harapan. Hal ini dikarenakan proses komunikasi yang dilakukan kerap menghadapi berbagai kasus. Kasus yang dihadapi dalam membangun komunikasi biasanya terjadi pada saat interaksi dengan *stakeholder* di beberapa wilayah di Indonesia. Hal ini dikarenakan setiap *stakeholder* memiliki pola perilaku yang berbeda-beda seperti adanya perbedaan budaya, pemahaman terkait literasi, hingga sulitnya memetakan *stakeholder* terkait akibat terkendala akses penunjang komunikasi seperti lokasi yang jauh hingga kendala jaringan.

Adanya permasalahan komunikasi tentu akan sangat berdampak pada pelaksanaan program CSR Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca. Sebagaimana misalnya pihak Kompas Gramedia ingin menyalurkan buku-buku ke suatu sekolah, namun siswa di sekolah tersebut ternyata memiliki tingkat minat baca yang rendah, sehingga buku-buku tersebut tidak dapat berperan maksimal.

Oleh karenanya, peneliti ingin melakukan analisis strategi komunikasi yang dilakukan oleh unit *Corporate Communication* Kompas Gramedia pada pelaksanaan program Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca khususnya di situasi pandemi Covid-19. Analisis ini dilatarbelakangi oleh adanya perubahan situasi dan kondisi yang berubah sejak terjadinya pandemi Covid-19. Berdasarkan fenomena yang peneliti uraikan pada latar belakang, peneliti bermaksud melakukan penelitian dengan judul “Strategi Komunikasi Unit *Corporate Communication* Kompas Gramedia dalam Membangun Hubungan dengan *Stakeholder* melalui Program Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca di Masa Pandemi Covid-19”.

## II. TINJAUAN LITERATUR

### A. Definisi Komunikasi

Menurut Judy C. Pearson & Paul E., komunikasi adalah suatu proses memahami dan berbagi makna (Mulyana, 2005). Dalam hal ini, komunikasi yang dibangun sejatinya perlu menghadirkan suatu makna yang dapat terjalin antara komunikator dan komunikan yang kemudian dapat dipahami oleh keduanya untuk mencapai komunikasi yang efektif. Definisi komunikasi lain juga dikemukakan oleh Carl I. Hovland yang menyebutkan bahwa komunikasi ialah rangkaian yang dilakukan oleh komunikator untuk memberikan stimulus guna mempengaruhi perilaku komunikan (Mulyana, 2005).

### Strategi Komunikasi

Definisi strategi komunikasi menurut Middleton dalam Cangara, komunikasi strategi ialah suatu perpaduan terbaik dari berbagai elemen komunikasi yang meliputi komunikator, pesan, media/saluran, penerima, hingga efek yang rancang untuk memperoleh tujuan komunikasi yang sesuai harapan (Cangara, 2013:61).

Adapun tujuan daripada strategi komunikasi menurut R. Wayne, Brent D. Peterson dan M. Dallas Burnet ialah sebagai berikut (Ruslan 2005:37):

1. *To secure understanding*, yaitu bertujuan untuk memberikan pemahaman pada saat terjadinya proses komunikasi, sehingga terdapat pemahaman kedua belah pihak antara komunikator dan komunikan.
2. *To establish acceptance*, yaitu bertujuan untuk membangun cara penerimaan komunikasi yang disampaikan dapat dibina dengan baik.
3. *To motive action*, yaitu kegiatan yang menjadi motivasi

4. *The goal which the communicator sought to archive*, yaitu tentang bagaimana tujuan komunikasi yang diharapkan komunikator dapat tercapai.

#### B. Langkah—langkah Strategi Komunikasi

Menurut Anwar Arifin (1984:10) dalam bukunya “Strategi Komunikasi” menyatakan bahwa strategi adalah suatu ketentuan yang bersifat kondisional terkait langkah yang akan diimplementasikan. Oleh karena itu, penerapan strategi komunikasi perlu dilakukan dengan langkah-langkah yang tepat demi tercapainya tujuan komunikasi. Berikut langkah-langkah untuk menyusun strategi komunikasi menurut Anwar Arifin (1994:59-87) ialah sebagai berikut:

##### 1. Mengetahui Khalayak

Dalam hal ini, diperlukan kepiawaian untuk dapat memilih segmen khalayak dengan tepat. Oleh karenanya, memahami khalayak yang ingin dijadikan sebagai target sasaran dari komunikasi menjadi suatu hal yang penting dalam merumuskan langkah-langkah strategi komunikasi.

##### 2. Menyusun Pesan

Hal ini tergantung dari program yang dijalankan. Adapun jika program yang dijalankan seperti sosialisasi untuk memberikan kesadaran kepada masyarakat, maka pesannya bersifat persuasif dan edukatif.

##### 3. Menetapkan Metode

Dalam menyampaikan suatu pesan terdapat metode sebagaimana menurut Arifin (1994:73) yaitu dengan memberikan perbedaan berdasarkan dari dua aspek yang meliputi cara pelaksanaan dan bentuk isinya. Menurut cara pelaksanaannya terdiri dari *redundancy* (*repetition*) dan *canalizing*. Sedangkan menurut bentuk isinya terdiri dari *informative*, *persuasive*, dan *educative*.

###### a. Metode *Redundancy*

Metode ini bekerja untuk mempengaruhi khalayak dengan melakukan pengulangan penyampaian pesan kepada khalayak.

###### b. Metode *Canalizing*

Komunikator utamanya dapat mengenal dan memahami khalayak, kemudian dapat memulai untuk menyampaikan suatu ide yang selaras dengan latar belakang khalayak seperti kepribadian, sikap, budaya, dan motif khalayak.

###### c. Metode *Informative*

Metode ini bekerja dengan memberikan penjelasan suatu pesan yang dapat mempengaruhi khalayak dengan berdasarkan fakta dan data.

###### d. Metode *Persuasive*

Metode ini bekerja dengan cara melakukan upaya untuk mempengaruhi khalayak atau komunikasi dengan tidak memerlukan pernyataan yang bersifat kritis.

###### e. Metode *Educative*

Metode ini bekerja dengan cara menyampaikan suatu pesan yang memuat pendapat fakta yang berdasarkan pengalaman yang bertujuan untuk memberikan perubahan perilaku kepada khalayak secara luas.

###### f. Metode *Koersif*

Metode ini biasanya mempengaruhi khalayak dengan bersifat memaksa. Dalam hal ini, biasanya metode koersif dimanifestasikan menjadi sebuah peraturan atau ketentuan-ketentuan.

#### 4. Pemilihan Penggunaan Media

Pemilihan penggunaan media perlu mempertimbangkan karakteristik dari isi pesan dan tujuan pesan yang ingin disampaikan. Tujuan dari pemilihan penggunaan media yaitu untuk memastikan proses komunikasi berjalan optimal.

#### C. Definisi *Stakeholder*

Menurut Freeman (1984) berpendapat bahwa *stakeholder* merupakan individu atau sekelompok individu yang dipengaruhi dan mempengaruhi untuk dapat mendorong kepentingan perusahaan. Dalam hal ini, perusahaan idealnya memperhatikan *stakeholder*, karena *stakeholder* dapat berperan untuk mempengaruhi maupun dipengaruhi baik secara langsung maupun tidak melalui aktivitas ataupun ketentuan yang didasarkan keputusan perusahaan. Artinya, apabila perusahaan tidak mampu mengakomodir *stakeholder*, maka berpotensi menimbulkan gejala dan dapat mengeliminasi legitimasi *stakeholder* (Nor Hadi, 2011:94).

Sedangkan menurut Ghazali dan Chariri (2007:409) menyebutkan dalam *Stakeholder Theory* perusahaan memberikan manfaat kepada *stakeholder* meliputi investor, kreditor, konsumen, pemasok, pemerintah, masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya, bukan entitas yang bertindak semata-mata untuk keuntungan mereka sendiri. Adapun menurut Donaldson dan Preston (1995) menyatakan bahwa *stakeholder* perusahaan bukan *shareholder* saja, melainkan juga meliputi pelanggan, pemasok, karyawan, kreditor, politisi, pemerintah, dan masyarakat. Sebagaimana

dalam perspektif teori *stakeholder* yang dikemukakan oleh (Lako, 2011:5) menyebutkan bahwa *stakeholder* inti perusahaan yaitu meliputi masyarakat dan lingkungan yang juga harus diperhatikan oleh perusahaan.

D. Macam-macam *Stakeholder*

*The Clarkson Centre for Business Ethics* (1999) dalam Magness (2008) menyebutkan terdapat dua jenis utama *stakeholder* perusahaan yaitu *primary stakeholder* dan *secondary stakeholder* sebagaimana uraian sebagai berikut:

1. *Primary Stakeholder*

*Stakeholder* primer merupakan kelompok *stakeholder* yang merasakan dampak secara langsung dan berkaitan atau memiliki kepentingan dengan kegiatan perusahaan yang krusial.

2. *Secondary Stakeholder*

*Stakeholder* sekunder adalah tentang adanya hubungan antara kedua pihak yang dapat saling mempengaruhi, akan tetapi keberlangsungan ekonomi perusahaan tidak terlalu dipengaruhi oleh *stakeholder* sekunder.

E. Pendekatan-pendekatan *Stakeholder*

Menurut Budimanta, Prasetyo, & Rudito (2008) menyebutkan terdapat dua bentuk untuk melakukan pendekatan *stakeholder* yaitu pendekatan *old-corporate relation* dan *new-corporate relation*. Adapun terdapat perbedaan yang mendasar dari kedua pendekatan ini yaitu dapat terlihat dari segi penekanan bentuk pelaksanaan aktivitas perusahaan.

1. Pendekatan *old-corporate relation*

Pendekatan *old-corporate relation* memfokuskan pada pelaksanaan aktivitas perusahaan secara terpisah atau tidak memiliki kesatuan diantara fungsi-fungsi tersebut. Adapun hubungan perusahaan dan pihak eksternal perusahaan memiliki sifat jangka pendek seperti hubungan transaksional tanpa adanya ikatan kerja sama secara berkelanjutan untuk menghasilkan nilai manfaat. Dalam hal ini, Pendekatan *old-corporate relation* berpotensi melahirkan konflik dikarenakan keputusan perusahaan untuk melakukan pemisahan dengan *stakeholder* yang berasal dari internal perusahaan maupun dari eksternal perusahaan. Di sisi lain, relasi pimpinan dan karyawan serta pemasok hanya bersifat satu arah, kaku dan bersifat jangka pendek.

2. Pendekatan *new-corporate relation*

Pendekatan *new-corporate relation* memfokuskan pada kerja sama perusahaan dengan seluruh pihak *stakeholder*, sehingga perusahaan juga memiliki peran dalam berkontribusi untuk masyarakat secara luas. Adapun relasi antara perusahaan dengan *stakeholder* di dalam perusahaan dibangun dengan berlandaskan azas nilai manfaat yang mendorong sistem kerja sama untuk mengamankan operasi bisnis perusahaan, sedangkan hubungan dengan *stakeholder* di luar perusahaan berlandaskan pada hubungan yang bersifat fungsional dan berfokus pada kemitraan. Selain berorientasi kepada *profit*, perusahaan juga mengupayakan pembangunan kualitas hidup bersama *stakeholder* eksternal perusahaan. Artinya dengan adanya pola hubungan semacam ini, perusahaan tidak bersifat eksklusif dan turut mengacu pada pembangunan yang berkelanjutan.

Sedangkan menurut Ullman (1985) dalam Ghazali dan Chariri (2007: 410) menyebutkan bahwa upaya-upaya yang dijalankan korporasi dalam mengelola *stakeholder*-nya berdasarkan pada strategi yang digunakan oleh korporasi. Dalam hal ini, perusahaan yang menerapkan strategi aktif akan berupaya mempengaruhi hubungan organisasinya dengan *stakeholder* yang dianggap penting atau memiliki pengaruh. Sedangkan perusahaan yang menerapkan strategi pasif tidak secara kontinuas dalam memantau aktivitas *stakeholder* dan tidak mempersiapkan strategi yang krusial guna mendapatkan atensi dari *stakeholder*.

Dalam melakukan pemetaan *stakeholder*, setidaknya terdapat empat tahapan yang perlu dilakukan menurut pendapat (*Business for Social Responsibility* (BSR), 2011) sebagaimana uraian sebagai berikut:

1. *Identifying*

Tahap pertama dengan melakukan identifikasi atau merumuskan daftar *stakeholder* yang memiliki kaitan secara langsung dengan perusahaan. Sebagai contoh dapat meliputi organisasi maupun individu.

2. *Analyzing*

Tahap kedua yaitu melakukan analisis lebih lanjut mengenai relevansi *stakeholder* dan perusahaan dalam hal hubungan timbal balik kedua belah pihak dan memberikan prioritas yang didasarkan dari kepentingan *stakeholder*.

3. *Mapping*

Tahap ketiga yaitu melakukan *mapping* atau pemetaan. Dalam hal ini, pemetaan menjadi perangkat visualisasi dan analisis yang berguna dalam menentukan seberapa besar pengaruh *stakeholder* terhadap suatu perusahaan yang berdasarkan kekuatan (*power*) dan pengaruh (*interest*) dari *stakeholder*. Analisis dimulai



dengan melakukan analisa terkait *stakeholder* yang kemudian diklasifikasikan sebagai subjek (*subjects*), pemain kunci (*key player*), pengikut lain (*crowd*), dan pendukung (*contest setter*) Gardner et al., 1986; Reet el al., 2009; Thompson, 2011) dalam Wakka, 2014). *Stakeholder* akan diklasifikasikan sebagai subyek jika memiliki kepentingan yang tinggi, namun memiliki pengaruh yang kecil terhadap perusahaan. Selanjutnya, *stakeholder* yang memiliki tingkat pengaruh dan kepentingan yang tinggi bagi perusahaan akan dikategorikan sebagai pemain kunci (*key player*). Kemudian, *stakeholder* yang dikategorikan sebagai kelompok pengikut lain (*crowd*) apabila memiliki tingkat kepentingan dan pengaruh yang rendah terhadap perusahaan. Sedangkan *stakeholder* dengan tingkat kepentingan yang rendah tetapi memiliki pengaruh yang tinggi bagi perusahaan dikelompokkan sebagai pendukung (*contest setters*).

#### 4. Prioritizing

Adapun tahap selanjutnya yaitu melakukan pemeringkatan prioritas *stakeholder* berdasarkan kepentingannya. Nantinya, tingkat prioritas ini akan menjadi petunjuk bagi perusahaan dalam melakukan identifikasi masalah yang berkaitan dengan *stakeholder* dan dapat menetapkan suatu ketentuan terhadap penyelesaian masalah tersebut. Misalnya seperti permasalahan yang berkaitan dengan pendanaan terkait kegiatan yang dilakukan *stakeholder*.

### III. METODOLOGI PENELITIAN

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan metode deskriptif. Sebagaimana menurut Elvirano Ardianto (2011:60) yang menyebutkan bahwa metode kualitatif deskriptif menitikberatkan pada observasi dan suasana alamiah (*natural setting*) dengan peneliti terjun langsung ke lapangan, bertindak sebagai pengamat lalu membuat kategori perilaku, mengamati gejala, dan mencatatnya dalam buku observasi, sehingga peneliti tidak berusaha untuk memanipulasi variabel. Adapun menurut Moh. Nazir (2012:54) yang menyebutkan bahwa metode deskriptif merupakan sebuah metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa kini.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Sebagaimana menurut Bogdan dan Taylor dalam Moleong (2012: 4) yang menyebutkan bahwa penelitian kualitatif merupakan suatu prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Dengan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif, peneliti dapat mengumpulkan informasi secara detail dan substansial serta mengakar mengenai fenomena yang terjadi. Di samping itu, pendekatan kualitatif melalui wawancara, observasi, dan studi atau pemanfaatan dokumen akan memberikan kesempatan bagi peneliti untuk memahami lebih jauh mengenai fenomena yang terjadi pada objek penelitian.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik analisis data yang merujuk kepada pernyataan Model Miles dan Huberman yang terdapat dalam buku (Ardianto, 2014:223) sebagai berikut:

#### A. Reduksi Data

Reduksi data merupakan bentuk analisis yang mencakup memilah, mempertajam data, dan menyusun data berdasarkan suatu cara yang membuat kesimpulan akhir dapat dideskripsikan.

#### B. Model Data

Adapun model data merupakan suatu gambaran dari himpunan informasi yang telah tersusun dengan berbagai keterangan penjelasan maupun penggambaran dan pengambilan tindakan.

#### C. Verifikasi Kesimpulan

Setelah menghimpun data, peneliti akhirnya memperoleh hasil akhir yang nantinya akan menjadi suatu kesimpulan dari pembahasan yang akan peneliti sampaikan. Oleh karenanya, dilakukan verifikasi oleh peneliti berdasarkan dengan data-data yang telah dihimpun oleh peneliti sebelumnya.

### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Strategi Komunikasi

Kompas Gramedia merumuskan strategi komunikasi untuk dapat memperoleh tujuan komunikasi dengan menentukan komunikator, pesan, media, penerima, dan efek yang ditimbulkan pada pelaksanaan program Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca sebagaimana teori yang dikemukakan oleh Harold Lasswell (1948).

Hal ini juga selaras dengan definisi strategi komunikasi yang digagas oleh Middleton (Cangara, 2013:61) yang menyebutkan bahwa suatu perpaduan terbaik dari berbagai elemen komunikasi yaitu meliputi komunikator, pesan, media/saluran, penerima, dan efek untuk memperoleh tujuan komunikasi. Di samping

itu, strategi komunikasi yang dilakukan Kompas Gramedia juga memiliki tujuan yang selaras dengan teori strategi komunikasi menurut R. Wayne, Brent D. Peterson, dan M. Dallas Burnet (Ruslan 2005:37) sebagai berikut:

1. *To secure understanding*

Komunikasi yang dilakukan Kompas Gramedia bertujuan untuk memberikan pemahaman kepada *stakeholder* internal maupun eksternal melalui berbagai penjelasan yang bersifat informatif dan edukatif.

2. *To establish acceptance*

Kompas Gramedia membangun cara penyampaian komunikasi untuk dapat disampaikan dan diterima dengan baik oleh *stakeholder* internal maupun eksternal, sehingga koordinasi yang dilakukan dapat berjalan sesuai harapan khususnya pada pelaksanaan program CSR Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca di masa pandemi Covid-19.

3. *To motive action*

Strategi komunikasi yang dilakukan Kompas Gramedia menjadikannya motivasi kepada *stakeholder* internal maupun eksternal untuk senantiasa terlibat pada pelaksanaan program CSR Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca di masa pandemi Covid-19.

4. *The goal which the communicator sought to achieve*

Strategi komunikasi yang dilakukan Kompas Gramedia juga bertujuan untuk memaksimalkan pencapaian komunikasi dengan baik antara perusahaan dan *stakeholder* internal maupun eksternal khususnya pada pelaksanaan program CSR Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca di masa pandemi Covid-19.

Adapun menurut peneliti, langkah-langkah strategi komunikasi yang dilakukan Kompas Gramedia memiliki kesesuaian dengan teori langkah-langkah strategi komunikasi yang digagas oleh Anwar Arifin (1984:10) dalam bukunya "Strategi Komunikasi" yang mengartikan bahwa strategi bersifat kondisional dan perlu memperhatikan situasi dan kondisi di masa sekarang dan masa mendatang dalam mencapai efektivitas komunikasi.

Kompas Gramedia menyusun langkah-langkah strategi komunikasi yang memiliki keselarasan juga dengan teori langkah-langkah untuk menyusun strategi komunikasi yang dikemukakan oleh Anwar Arifin (1994:59-87) dengan menggunakan empat langkah yang terdiri dari mengenal khalayak, menyusun pesan, menetapkan metode, dan pemilihan penggunaan media sebagai berikut:

1. Mengenal Khalayak

*Corporate Communication* Kompas Gramedia melakukan langkah mengenal khalayak ini untuk dapat memudahkan pihaknya menentukan sasaran komunikasi dan mengkategorikan khalayak menjadi *stakeholder* (pemangku kepentingan) perusahaan yang terbagi menjadi dua yaitu *stakeholder* internal dan eksternal. Menurut peneliti, adanya pengkategorian ini juga sebagai upaya Kompas Gramedia untuk merumuskan *treatment* komunikasi yang nantinya dilakukan oleh *Corporate Communication* Kompas Gramedia dalam pelaksanaan program CSR Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca. Kompas Gramedia biasanya melakukan asesmen dan pertimbangan terhadap beberapa aspek seperti latar belakang, peran, kepentingan, hingga letak geografis *stakeholder*. Salah satunya dengan mengidentifikasi kehadiran karyawan selaku *stakeholder* internal yang tergabung dalam FKD untuk dapat dilibatkan pada pelaksanaan program CSR Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca di wilayah karyawan tersebut.

Di samping itu, langkah mengenal khalayak yang dilakukan Kompas Gramedia juga dapat menyesuaikan *treatment* yang diberikan kepada masing-masing *stakeholder* sebagai sasaran komunikasi untuk mencapai komunikasi yang efektif, efisien, dan berkelanjutan. Apa yang dilakukan Kompas Gramedia dalam memetakan *stakeholder* ini selaras dengan pendapat (*Business for Social Responsibility (BSR), 2011*) yang menyebutkan terdapat empat tahapan yang perlu dilakukan yaitu *identifying, analyzing, mapping, dan prioritizing*.

- a. *Identifying*

Kompas Gramedia mengidentifikasi daftar *stakeholder* yang memiliki hubungan atau keterikatan secara langsung dengan perusahaan. Dalam hal ini, dapat diketahui bahwa *stakeholder* yang dimaksud tersebut yaitu karyawan yang tergabung dalam FKD dan unit bisnis Kompas Gramedia.

- b. *Analyzing*

Kompas Gramedia selanjutnya melakukan analisis terkait relevansi *stakeholder* pada pelaksanaan program CSR Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca untuk

menghasilkan hubungan timbal balik seperti kolaborasi dengan unit bisnis Kompas Gramedia yang dapat menghasilkan manfaat bagi kedua belah pihak.

c. *Mapping*

Tahap selanjutnya yang dilakukan Kompas Gramedia yaitu melakukan pemetaan berdasarkan kekuatan (power), pengaruh (*interest*) dari stakeholder yang kemudian diklasifikasikan sebagai subjek (*subjects*), pemain kunci (*key player*), pengikut lain (*crowd*), dan pendukung (*contest setter*). Sebagaimana hal yang dilakukan Kompas Gramedia pada karyawan yang dikategorikan sebagai *stakeholder* utama yang menjadi aset perusahaan, kemudian unit bisnis Kompas Gramedia sebagai mitra strategis, perusahaan atau lembaga pemerintahan sebagai mitra pendukung keberhasilan program, dan TBM maupun sekolah atau pesantren serta masyarakat sebagai penerima manfaat.

d. *Prioritizing*

Selanjutnya Kompas Gramedia melakukan pemeringkatan prioritas stakeholder seperti perusahaan atau lembaga pemerintahan yang memiliki keseriusan dalam berkolaborasi pada program CSR Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca dengan mempersiapkan sumber daya yang mumpuni seperti anggaran kegiatan, manpower, hingga kebutuhan logistik.

## 2. Menyusun Pesan

Peneliti mendapati bahwa pesan yang disampaikan Kompas Gramedia sangat diperhatikan muatannya untuk mengurangi potensi kesalahpahaman dan miskomunikasi yang dapat mengganggu koordinasi pada pelaksanaan program CSR Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca. Di samping itu, pesan-pesan yang disusun juga disesuaikan dengan karakter dan latar belakang *stakeholder* serta situasi pandemi Covid-19 agar memudahkan pihak Kompas Gramedia menyampaikan isi pesan tersebut. Pesan yang disampaikan Kompas Gramedia meliputi pesan yang bersifat persuasif, informatif, dan edukatif sebagaimana teori fungsi komunikasi yang digagas oleh Onong Unchjana Effendy (Effendy, 2006).

Selain itu, pesan yang disampaikan juga memfokuskan kepada semangat membangun masyarakat yang tercerahkan melalui peningkatan literasi program CSR Gerakan Literasi Nusantara #AkuBacadengan menyertakan *tagline* Kompas Gramedia "*Enlightening People*". Menurut peneliti, hal ini dilakukan pihak Kompas Gramedia untuk membangkitkan semangat dan keinginan *stakeholder* untuk turut menjadi bagian dari program CSR Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca dan memperkenalkan visi dari Kompas Gramedia.

## 3. Menetapkan Metode

Kompas Gramedia menetapkan berbagai metode dalam penyampaian pesannya yang meliputi metode *redundancy* yang menyampaikan pesan secara berulang untuk menarik perhatian dan mempengaruhi sasaran komunikasi dan metode *canalizing* yang menyampaikan pesan dengan menyelaraskan cara penyampaian pesan dengan latar belakang sasaran komunikasi. Selain itu, Kompas Gramedia juga menetapkan metode *informative*, *persuasive*, *educative*, namun tidak menerapkan metode koersif sebagaimana metode dalam menyampaikan pesan menurut Arifin (1994:73).

## 4. Pemilihan Penggunaan Media

Kompas Gramedia juga menggunakan berbagai media sebagai sarana penyampaian pesan kepada *stakeholder* internal maupun eksternal. Adapun Kompas Gramedia membedakan pemanfaatan dari masing-masing media seperti Kompas Gramedia menjadikan media massa atau media *mainstream* sebagai media untuk memberikan informasi seputar rilis atau pemberitaan mengenai pelaksanaan program CSR Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca. Media massa yang terlibat yaitu mulai dari unit bisnis Kompas Gramedia seperti Kompas.com, Kompas TV, hingga *website* resmi Kompas Gramedia dan media *online* di luar unit bisnis Kompas Gramedia.

Peneliti juga mendapati bahwa Kompas Gramedia memanfaatkan media sosial seperti Facebook, Instagram, Twitter, dan TikTok. Pemanfaatan media sosial ini semakin dimaksimalkan semenjak adanya pandemi Covid-19. Adapun alasan pihak Kompas Gramedia memaksimalkan penyebaran informasi di media sosial, karena dipercaya efektif untuk menyampaikan pesan secara langsung dan terukur. Sementara itu, pemanfaatan media sosial juga masih dibagi lagi oleh Kompas Gramedia. Misalnya seperti Twitter difokuskan pada penggunaannya untuk pemantauan isu-isu terkini. Adapun penyebaran informasi yang paling intens yaitu Instagram, dikarenakan pihak Kompas Gramedia menganggap Instagram memiliki audiens yang tinggi, sedangkan untuk *platform*

lain seperti Facebook hanya dilakukan *mirroring*. Sementara itu, penggunaan TkTok digunakan untuk menyebarkan informasi yang bersifat *entertain*.

#### B. Pendekatan *Stakeholder*

Peneliti mendapati bahwa Kompas Gramedia telah menerapkan pendekatan *stakeholder new-corporate relation* yang sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Budimanta, Prasetijo, & Rudito (2008) yang memfokuskan pada pelaksanaan kerja sama perusahaan dengan berbagai *stakeholder*. Adapun kerja sama ini membuat Kompas Gramedia memiliki peran untuk memberikan dampak manfaat atau kontribusinya kepada masyarakat secara luas.

Sebagaimana Kompas Gramedia mengajak keterlibatan karyawan yang tergabung dalam FKD untuk tidak hanya membantu untuk mendukung pelaksanaan program CSR Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca, namun juga mengupayakan karyawan yang tergabung dalam FKD untuk mendapatkan *value* baik itu secara *employee branding*, moral, dan membangun kepercayaan antara karyawan dengan perusahaan untuk menghasilkan hubungan yang harmonis dan berkelanjutan. Selain itu, Kompas Gramedia juga melakukan pendekatan kepada TBM, sekolah, pondok pesantren, hingga masyarakat melalui peningkatan literasi program CSR Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca dengan memberikan donasi buku yang sesuai dengan kebutuhan penerima manfaat di wilayah tertentu.

Kompas Gramedia juga berupaya untuk mengamankan keberlanjutan bisnis dengan menjalin komunikasi kepada unit bisnis Kompas Gramedia untuk dilibatkan pada pelaksanaan program CSR Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca. Peneliti mendapati unit bisnis Kompas Gramedia yang terlibat diantaranya Kompas.com, Kompas TV, GridNetwork, dan KGX. Selain itu, Kompas Gramedia juga membangun pola hubungan yang tidak eksklusif dengan *stakeholder* eksternal. Hal ini dibuktikan Kompas Gramedia dengan keterbukaannya kepada pihak-pihak di luar unit bisnis Kompas Gramedia sebagaimana jalinan kerja sama yang pernah dilakukan dengan Sinar Mas Land dan Pemerintah Kabupaten Purworejo.

Kompas Gramedia juga menerapkan teori yang dikemukakan oleh *The Clarkson Centre for Business Ethics* (1999) dalam Magness (2008) yang memetakan *stakeholder* menjadi dua jenis yaitu *stakeholder* primer dan *stakeholder* sekunder. Kompas Gramedia menjadikan TBM sebagai *stakeholder* primer yang artinya menjadi sasaran utama untuk menjadi penerima manfaat pada program CSR Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca. Hal ini dikarenakan, TBM dinilai menjadi sarana peningkatan literasi bagi masyarakat yang dibangun oleh masyarakat itu sendiri. Sedangkan sekolah negeri ataupun pondok pesantren dijadikan sebagai *stakeholder* eksternal, dikarenakan sekolah negeri atau pondok pesantren telah memiliki penegaraannya sendiri. Hal ini yang membuat pendekatan *stakeholder* lebih diutamakan kepada *stakeholder* primer.

Dengan adanya keterlibatan pelanggan, karyawan, pemerintah, dan masyarakat tentu apa yang dilakukan Kompas Gramedia juga telah sesuai dengan teori definisi *stakeholder* menurut Ghazali dan Chariri (2007:409) yang menyebutkan dalam *Stakeholder Theory* bahwa perusahaan mengupayakan nilai-nilai manfaat kepada *stakeholder* meliputi investor, kreditur, konsumen, pemasok, pemerintah, masyarakat, dan pemangku kepentingan lainnya, bukan entitas yang bertindak semata-mata untuk kepentingannya sendiri. Adanya hubungan yang inklusif antara Kompas Gramedia dan *stakeholder* juga selaras dengan teori yang dikemukakan oleh (Lako, 2011:5) yang menyebutkan bahwa *stakeholder* inti perusahaan yaitu meliputi masyarakat dan lingkungan yang juga harus diperhatikan oleh perusahaan.

#### Tanggapan *Stakeholder*

Tanggapan yang diberikan *stakeholder* kepada Kompas Gramedia didominasi dengan tanggapan yang positif. Dalam hal ini, *stakeholder* merasa senang untuk dilibatkan pada pelaksanaan program CSR Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca. Hal ini dikarenakan Kompas Gramedia rutin menjalin komunikasi untuk melakukan koordinasi dengan *stakeholder*, sehingga *stakeholder* memberikan tanggapan yang positif.

Seiring perubahan situasi dan kondisi pandemi Covid-19, terdapat juga beberapa tanggapan *stakeholder* yang memiliki sentimen negatif. Tanggapan yang memiliki muatan sentimen negatif ini seperti ketika masyarakat selaku *stakeholder* eksternal dan berperan sebagai penerima manfaat diberikan donasi buku mengeluhkan bahwa donasi buku tersebut bukan suatu hal yang utama di masa pandemi Covid-19, melainkan mereka membutuhkan kebutuhan pokok yang menjadi harapan utamanya.

### V. KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan seluruh uraian yang telah peneliti sampaikan, maka peneliti membuat kesimpulan sebagai berikut:



1. Kompas Gramedia telah menjalankan strategi komunikasi dalam membangun hubungan dengan *stakeholder* pada pelaksanaan program CSR Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca di masa pandemi Covid-19. Pada langkah mengenal khalayak, Kompas Gramedia berusaha mengidentifikasi, menganalisis, memetakan, dan menentukan prioritas dalam mengenal khalayaknya hingga kemudian dapat dikategorikan sebagai *stakeholder* perusahaan. Langkah mengenal khalayak ini cenderung tidak terganggu dengan situasi pandemi Covid-19. Selanjutnya langkah menyusun pesan, Kompas Gramedia menentukan pesan persuasif, informatif, dan edukatif mengenai maksud dan tujuan program CSR Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca. Adapun terdapat perubahan sejak pandemi Covid-19 dengan semakin memperhatikan pesan mengenai protokol kesehatan. Selanjutnya, Kompas Gramedia menetapkan metode *redundancy* atau pengulangan, *canalizing*, *informative*, *persuasive*, dan *educative* dengan menyesuaikan latar belakang, peran, dan kepentingan dari masing-masing *stakeholder*. Dalam menentukan metode, Kompas Gramedia tidak menggunakan metode koersif atau regulasi yang sifatnya memaksa dan tidak terlalu berdampak pada situasi pandemi Covid-19. Kemudian Kompas Gramedia memilih penggunaan media digital seperti media sosial yang meliputi Facebook, Instagram, Twitter, TikTok, dan media *online* serta *website* untuk media penyampaian informasi yang efektif. Adapun berinteraksi dengan *stakeholder*, Kompas Gramedia menggunakan WhatsApp dengan membuat forum atau grup.
2. Kompas Gramedia melakukan pendekatan *stakeholder new-corporate relation* yang melibatkan seluruh pihak *stakeholder* untuk memberikan kontribusi kepada masyarakat mulai dari karyawan, unit bisnis Kompas Gramedia, perusahaan di luar unit bisnis Kompas Gramedia, lembaga pemerintahan, TBM, hingga masyarakat. Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk mewujudkan keberlanjutan bisnis yang tidak hanya berorientasi kepada *profit*, melainkan adanya upaya untuk melaksanakan tanggung jawab sosial perusahaan kepada *stakeholder* secara luas.
3. Tanggapan *stakeholder* didominasi tanggapan yang positif, dikarenakan *stakeholder* merasa dilibatkan dan komunikasi persuasif yang dibangun oleh Kompas Gramedia berhasil membuat *stakeholder* turut mendukung pelaksanaan program. Namun, terdapat beberapa tanggapan sentimen negatif dari masyarakat selaku *stakeholder* eksternal yang berperan sebagai penerima manfaat, dikarenakan masyarakat tidak dapat memahami visi dan misi program CSR Gerakan Literasi Nusantara #AkuBaca yang berfokus pada peningkatan literasi dan minat baca dengan memberikan donasi buku. Sedangkan beberapa masyarakat tersebut ingin mendapatkan donasi berupa kebutuhan pokok.

#### B. Saran

Pada bagian ini, peneliti merumuskan saran mengenai penelitian yang telah dilakukan untuk nantinya dapat menjadi bahan pertimbangan pihak Kompas Gramedia. Adapun saran yang peneliti tawarkan ialah sebagai berikut:

##### 1. Saran Teoritis

Peneliti mengharapkan dapat menjadi referensi untuk penelitian tentang strategi komunikasi pada korporasi dalam membangun hubungan dengan *stakeholder*. Selain itu, peneliti juga mengharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai landasan literatur dan inspirasi untuk melakukan penelitian lanjutan pada perusahaan yang bergerak di bidang media.

##### 2. Saran Praktis

Peneliti menyarankan untuk kedepannya Kompas Gramedia dapat meningkatkan interaksi dengan *stakeholder* secara rutin. Peningkatan interaksi yang dimaksudkan adalah yang benar-benar memiliki tujuan untuk meningkatkan *engagement relations* perusahaan dan *stakeholder* serta peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan interaksi ini dapat dikemas menjadi suatu program yang berjalan rutin dan jangka panjang seperti *gathering* atau *Forum Discussion Group* (FGD) dengan TBM (Taman Bacaan Masyarakat) atau karyawan yang tergabung dalam FKD untuk membahas bagaimana perkembangan literasi masyarakat dengan adanya bantuan dari Kompas Gramedia di wilayah masing-masing.

Peneliti mengharapkan pihak Kompas Gramedia melakukan sosialisasi atau pendampingan rutin secara langsung kepada masyarakat terkait peningkatan literasi guna menunjukkan komitmen Kompas Gramedia untuk meningkatkan literasi di masyarakat dan menunjukkan bahwa tidak adanya batasan yang eksklusif antara Kompas Gramedia dan masyarakat, sehingga dapat meminimalisasi kesalahpahaman dari masyarakat selaku penerima manfaat. Selain itu, peneliti juga menyarankan untuk melakukan optimalisasi pada program apresiasi TBM yang sempat di tunda sejak pandemi Covid-19. Apabila masih terbatas dengan adanya pembatasan interaksi secara langsung, program tersebut dapat dilakukan secara daring.

## REFERENSI

- Achda, B. Tamam. 6 Juni 2008. *Konteks Sosiologis Perkembangan Corporate Social Responsibility (CSR) dan Implementasinya di Indonesia*.
- Anwar, Arifin, 1994, *Strategi Komunikasi: Sebuah Pengantar Ringkas*, Bandung: Armico.
- Budimanta, A.A. Prasetijo dan B. Rudito. 2008. *Corporate Social Responsibility, Alternatif Bagi Pembangunan Indonesia*. Indonesia Center for Sustainability Development. Jakarta
- Business for Social Responsibility (BSR). (2011). *Stakeholder Mapping*. Retrieved from BSR: <https://www.bsr.org>
- Effendy, Onong Uchjana. 2003. *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung: PT. Citra Aditya Bakti.
- Fajar, Marhaeni. 2009. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Hikmat, Mahi. 2010. *Komunikasi Politik Teori dan Praktik*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Judith, Hennigfeld. (2006). *The ICCA Handbook on Corporate Social Responsibility*. Jhon Wiley & Sons.
- Kotler, P. and Nancy, L. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing The Most Good For Your Company and Your Cause. Best Practices From Hewlett Packard, Ben & Jerry's, and Other Leading Companies*. Jhon Wiley & Sons Inc. United States of America.
- Magness, V. 2008. "Who are the Stakeholders Now? An Empirical Examination of the Mitchell, Agle, and Wood Theory of Stakeholder Salience". *Journal of Business Ethics*.
- Mulyana, Deddy. 2005. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: PT. Remaja. Rosdakarya.
- Nova, Firsan. 2009. *Crisis Public Relations: Bagaimana PR Menangani Krisis Perusahaan*. Grasindo: Jakarta.
- Nursahid, Fajar. 2006. *Tanggung Jawab Sosial BUMN: Analisis terhadap Model Kedermawanan Sosial PT Krakatau Steel, PT Pertamina dan PT Telekomunikasi Indonesia*. Depok: Piramedia
- Onong Uchjana Effendy, *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2005), hlm. 32.
- Salim, A. (2001). *Teori dan Paradigma Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Tiara wacana.
- Wakka, A. K. (2014). *Analisis Stakeholders Pengelolaan Kawasan Hutan dengan Tujuan Khusus (KHDTK) Mengkendek, Kabupaten Tana Toraja, Provinsi Sulawesi Selatan*. *Jurnal Penelitian Kehutanaan Wallacea*, 3(1), 47-55.
- Widjaja, G., & Yeremia, A. P. (2008). *Risiko Hukum dan Bisnis Perusahaan Tanpa CSR*. Jakarta: Forum Sahabat.