

Pengaruh Strategi Kemitraan Terhadap Citra Perusahaan

(Studi Kuantitatif mengenai Pengaruh Pelaksanaan Strategi Kemitraan
Dalam Program Peduli Kemitraan Terhadap Citra Perusahaan Perusahaan
PTPN VII (persero))

Sendi Triwilopo
Program Magister Ilmu Komunikasi
Universitas Padjadjaran
2013

Abstrak

Penelitian ini menggunakan pendekatan deduksi-kuantitatif yang berpijak pada *Theory of Organizational Image Management* dari Joseph Eric Massey dengan lebih mendalami interaksi dialogis antara organisasi perusahaan dengan *stakeholders*-nya. Pada gilirannya, *image* yang diinginkan pihak organisasi akan terbangun bersama (*co-create*) dengan para *stakeholders* dalam aktivitas komunikasi yang interaktif. Hal dimaksud dapat dikaji pada kegiatan CSR di PTPN VII (persero) Lampung.

Hubungan dialogis tersebut diteliti dalam bentuknya sebagai pelaksanaan strategi tertentu dalam menjalankan kemitraan bisnis dengan *stakeholders*. Adapun hasil penelitian adalah pelaksanaan strategi *assesment* dan pelaksanaan strategi pembinaan mitra binaan, berpengaruh terhadap citra perusahaan. Juga dapat dilaporkan bahwa kredibilitas sumber sebagai pelaksana kemitraan juga berpengaruh terhadap citra perusahaan PTPN VII (Persero).

Hasil ini menguatkan teori yang digunakan bahwa konsep komunikasi dialogis sangat potensial dalam rangka *me-manage* citra perusahaan dan dalam rangka membangun citra perusahaan dalam kebersamaan (*co-create*) dengan *stakeholders*.

1. Pendahuluan

Perangkat hukum yang telah diundangkan menempatkan tanggungjawab sosial perusahaan (TJSL) menjadi sebuah kewajiban (*mandatory*) bagi korporasi dalam kategori BUMN. TJSL adalah bentuk *Corporate Social Responsibility* (CSR) dengan ketentuan: ada satu unit atau bagian dari sebuah korporat yang melaksanakannya. Konteks CSR dalam pengertian TJSL telah jelas keberadannya bagi korporasi dalam kategori BUMN yang diejawantahkan dalam program Program Kemitraan dan Bina Lingkungan (PKBL) yang mereka jalankan. Sesungguhnya hal ini lebih didasari program kepedulian perusahaan dalam konsep pembangunan. Melalui PKBL praktek CSR di BUMN mempunyai perbedaan dengan yang dilakukan oleh perusahaan swasta. Dapat dikatakan bahwa¹: Melalui PKBL diharapkan terjadi peningkatan partisipasi BUMN untuk memberdayakan potensi dan kondisi ekonomi, sosial, dan lingkungan masyarakat dengan fokus diarahkan pada pengembangan ekonomi kerakyatan untuk menciptakan pemerataan pembangunan.

Pada prakteknya, pelaksanaan PKBL dijalankan dengan program kemitraan dan program bina lingkungan. Program kemitraan ini adalah program yang lebih bersifat memberdayakan masyarakat melalui *partnership* antara BUMN dengan pihak luar. Melalui cara ini terjalin kerjasama praktek bisnis. Philip Kotler dan Nancy Lee menyebutkan bahwa “*Corporate social responsibility is a commitment to improve community well-being through discretionary business practices and contribution of corporate resources*”. Tanggung jawab sosial perusahaan adalah komitmen untuk meningkatkan kesejahteraan komunitas melalui pilihan praktek bisnis dan sumbangan dari sumber daya perusahaan (Kotler dan Lee, 2005:3). Pengertian CSR ini dikaitkan

¹ Sumber. Bagian PKBL PTPN VII (persero)

dengan program kemitraan yang diamanatkan dalam PKBL BUMN bentuk aplikasinya adalah menjalankan praktek bisnis dalam suatu ikatan kerjasama. Pihak korporasi membantu pengusaha kecil untuk mengembangkan usahanya dengan bantuan permodalan beserta keterampilan berbisnis, hingga pada gilirannya akan tercapai kepedulian yang menumbuhkan kemandirian berusaha. Bentuk aplikasi CSR ini tidak dalam konteks ikatan finansial sebagaimana kredit dari sebuah bank.

Dapat pula dikatakan bahwa kemitraan dalam PKBL tidak lagi filantropi perusahaan. Filantropi perusahaan (*corporate philanthropy*) diartikan sebagai:

The charitable donations of profits and resources given by corporations to nonprofit organizations. Corporate philanthropy generally consists of cash donations but can also be in the form of use of their facilities or volunteer time offered by the company's employees. Donations are generally handled directly by the corporation or by a foundation created by the firm.²

Pengertian ...*given by corporation* (diberikan oleh perusahaan) mengindikasikan pihak penerima adalah pihak yang disantuni. Tidak terjadi hubungan kerjasama atau kegiatan yang menguntungkan antara si pemberi dan si penerima. Sedangkan dalam pola kerjasama bisnis atau kemitraan usaha, antara kedua pihak terdapat hasil yang saling memberi manfaat.

Adapun dalam pengertian ...*but can also be in the form of use of their facilities or volunteer time...* (tetapi juga bisa dalam bentuk penggunaan fasilitas atau waktu luang karyawan perusahaan) mengindikasikan bahwa filantropi merupakan kegiatan sukarela yang tidak mengikat, bahkan jika untuk keperluan tersebut diperbolehkan menggunakan fasilitas dan karyawan perusahaan, sedangkan dalam kerjasama bisnis dan kemitraan terjadi ketentuan-ketentuan yang boleh dikatakan mengikat kedua belah pihak.

² Dikutip dari <http://www.businessdictionary.com/definition/corporatephilanthropy.html>, (10 April 2013, pukul 23.03 WIB)

Pemanfaatan bidang khusus di perusahaan beserta karyawan yang ditugaskan dan fasilitas perusahaan yang digunakan adalah dalam kerangka bagian dari pekerjaan di perusahaan, bukan kesukarelaan. Keberadaan bidang khusus inilah yang terdapat pada CSR di korporasi BUMN melalui bagian PKBL.

Sejalan dengan keberadaan Unit-unit pelaksana PKBL di berbagai BUMN mengindikasikan bahwa korporasi di lingkup BUMN telah lama menjalankan CSR. Terlebih jika melihat bahwa ketentuan menurut Peraturan Menteri BUMN mengenai TJSL telah terbit sejak tahun 2003, dibandingkan UU Nomor 40 Tahun 2007 yang diundangkan kemudian hari. Mengenai hal ini, Unit PKBL yang menjalankan program tersebut dapat dilihat pada PT. Perkebunan Negara VII atau disingkat PTPN VII (Persero). sebuah BUMN yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit, karet, teh dan tebu, yang perkebunannya tersebar di tiga provinsi: Sumatera Selatan, Lampung dan Bengkulu. PTPN VII (Persero) berkantor pusat di Bandar Lampung dan telah menjalankan PKBL melalui program bernama PTPN 7 Peduli

PTPN VII (Persero) menjalankan Program PTPN 7 Peduli dengan tujuh program pokok yang meliputi: PTPN 7 Peduli Kemitraan, PTPN 7 Peduli Bencana Alam, PTPN 7 Peduli Pendidikan, PTPN 7 Peduli Kesehatan, PTPN 7 Peduli Keagamaan, PTPN 7 Peduli Pembangunan, PTPN 7 Peduli Pelestarian Lingkungan. Ketujuh program tersebut pada dasarnya dapat dikategorikan atas dua hal kegiatan kemitraan dan kegiatan bina lingkungan. Untuk kategori kemitraan jika dikaitkan dengan pengertian CSR dari Kotler dan Lee (2005) dapat dikatakan sebagai kegiatan praktek bisnis bersama *...commitment to improve community well-being through discretionary business practices*³. Dalam konsep ini, aktivitas korporasi dalam menjalankan Kemitraan lebih bersifat kerjasama antara dua

³ Kotler dan Lee, 2005:3.

pihak yang sama-sama menjalankan bisnis. Dengan kebersamaan tersebut terdapat hubungan atau interaksi yang diwarnai kepentingan bisnis.

Program Peduli Kemitraan merupakan *corporate action* yang dijalankan dengan strategi tertentu dalam rangka membantu perekonomian masyarakat. Program ini tidak hanya memberikan bantuan permodalan kepada pengusaha kecil dan menengah (berdasarkan kriteria tertentu) yang menjadi mitra binaan, namun juga melakukan pembinaan dan pengawasan dalam rangka menumbuhkan etika bisnis. Mitra binaan tidak hanya diberikan modal tetapi dibantu pula untuk mengembangkan bisnisnya, serta dibina untuk menjalankan praktek bisnis yang baik. Sifat pemberian bantuan adalah dalam kesejajaran sebagai mitra usaha. Pihak mitra dibantu untuk tumbuh menjadi unit usaha yang mandiri dan profesional. Dalam konsep ini mitra tidak hanya dibantu permodalan yang dilengkapi persyaratan tertentu, namun juga diberikan pembinaan dan pelatihan atau bimbingan, dengan tujuan usaha mereka tumbuh dan berkembang dengan baik sebagai usaha kecil yang mandiri dan profesional.

Program Peduli Kemitraan dapat dikatakan sebagai program CSR yang dinilai mempunyai keunggulan dalam aspek komunikasi, dimana pihak mitra binaan tidak selesai berurusan dengan perusahaan ketika permodalan dialirkan, namun terus dijalin hubungannya sebagai mitra binaan dengan pola-pola pembinaan dan bimbingan. Praktek bisnis para mitra binaan dipantau dan dibina oleh korporasi. Terdapat interaksi antara petugas Unit PKBL dengan para mitra binaan. Hal ini merupakan dimensi komunikasi yang dapat mewarnai keberhasilan kerjasama bisnis. Interaksi antara Unit PKBL dengan para pengusaha mitra binaan merupakan komponen komunikasi organisasional yang menekankan perlunya memperhatikan *stakeholders* atau para pemangku kepentingan. Bahwa mereka merupakan pihak yang dapat dipengaruhi sekaligus dapat mempengaruhi

keberadaan organisasi, sebagaimana Edward Freeman menyebutkan bahwa *stakeholders* merupakan setiap kelompok atau individu yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh pencapaian tujuan organisasi (*any group or individual who can affect or is affected by the achievement of an organization's purpose*⁴. Sedangkan dalam <http://www.businessdictionary.com> disebutkan bahwa *stakeholders* merupakan *a person, group or organization that has interest or concern in an organization. Stakeholders can affect or be affected by the organization's actions, objectives and policies* (orang-orang, kelompok atau organisasi yang menaruh perhatian dan memiliki kepentingan langsung atau tidak langsung dalam sebuah organisasi. Ia dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh tindakan organisasi, tujuan, dan kebijakan⁵.

Mitra binaan dalam Program Peduli Kemitraan PTPN VII (persero) dalam konteks *stakeholders* tersebut, merupakan pihak yang dapat memberi pengaruh pada perusahaan. Jika diperhatikan bahwa *partnership* merupakan proses interaksi bisnis, dapat diramalkan bahwa perusahaan akan dinilai baik oleh para mitra binaan dengan. Secara sederhana dapat dideskripsikan bahwa tindakan bermanfaat dari satu pihak cenderung akan memperoleh tanggapan positif pihak lainnya. Jika Program Peduli Kemitraan merupakan hal yang bermanfaat bagi para mitra binaan, akan cenderung memperoleh tanggapan positif.

Hal yang bermanfaat dalam Program Kemitraan dapat membangun citra positif perusahaan bagi para *stakeholders*. Adapun terbentuknya citra perusahaan (*corporate image*) dapat mengacu pada teori mengenai citra organisasi dari Massey (2003:17) dimana citra terbentuk dalam proses yang dialogis, antara organisasi (dalam hal ini

⁴ Dalam Freeman, 2010:53.

⁵ Dikutip dari <http://www.businessdictionary.com/definition/stakeholder.html> [23Juni 2013, pukul 23.00wib]

korporat) dengan para *stakeholders*-nya: *the process is dialogic: while organizations are strategically communicating with stakeholders to influence perceptions, stakeholders are forming their own ideas about the image of the organization*. Saat organisasi secara strategis berkomunikasi dengan para *stakeholders* untuk mempengaruhi persepsi mereka atas citra organisasi, para *stakeholders* membangun gambaran mereka sendiri tentang citra organisasi (dalam Massey, 2003:17). Hal yang disampaikan Joseph Eric Massey (2003) dalam *Organizational Image Management Theory* tersebut juga menyampaikan bahwa pihak perusahaan perlu untuk membina citra yang terbangun secara dialogis tersebut. Untuk keperluan tersebut mereka perlu memperhatikan perkembangan yang terjadi di lingkungan dimana perusahaan berada. Perlu dijalin interaksi yang dinamis dengan para *stakeholder* dalam rangka memelihara citra perusahaan.

Sejalan dengan konsep ini dapat dilihat bagaimana citra perusahaan PTPN VII (persero) sebagai perusahaann BUMN bidang agribisnis bagi salah satu *stakeholders*-nya, yakni para mitra binaan dalam Program Peduli Kemitraan. Dimana dalam program tersebut terjalin interaksi antara Unit PKBL di BUMN tersebut dengan para mitra binaan. Pada dimensi ini akan dapat dikaji bagaimana konsep dialogis melalui *partnership* bisnis dengan mitra binaan mereka, dapat menjadi sarana untuk membangun citra perusahaan melalui komunikasi dialogis yang terjadi. Adapun pada prakteknya, *partnership* tersebut dapat dilihat pada Program Peduli Kemitraan PTPN VII (persero) yang melakukan strategi *corporate action* dalam menjalankan filosofi PKBL.

2. Metode dan Hasil Penelitian

Penelitian ini berpijak pada metodologi kuantitatif dengan melakukan studi pengaruh antarvariabel. Metode yang digunakan adalah analisis jalur (*path analysis*) yang diteliti pada obyek penelitian (materi atau fenomena yang diteliti). Obyek penelitian

tersebut adalah Program Peduli Kemitraan PTPN VII (persero) yang merupakan variabel bebas (variabel X) yang terdiri atas Pelaksanaan strategi *Assesment* Mitra Binaan, dan Pelaksanaan strategi Pembinaan Mitra Binaan. Variabel terikat atau variabel Y adalah *Corporate Image* PTPN VII (persero) yang terdiri atas pengetahuan dan persepsi terhadap perusahaan. Terdapat variabel antara yang dapat menjadi pengaruh tidak langsung (Variabel Z) yaitu Kredibilitas Petugas PKBL di PTPN VII (persero) yang terdiri atas kepercayaan dan keahlian yang dimiliki. Variabel antara ini adalah hal yang menjadi faktor dalam mewarnai hubungan kausalitas antara variabel bebas dan variabel terikat. Keberadaan para Petugas PKBL yang bertugas di lapangan adalah mereka yang berinteraksi dengan mitra binaan.

Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode survei eksplanatoris. Ciri khas metode ini adalah data dikumpulkan dari responden yang banyak jumlahnya dengan menggunakan kuesioner (Ardianto,2010:51). Singarimbun (1989:5) menyatakan penggunaan metode ini bukan saja menggambarkan konsep dan fakta yang ada, tetapi bermaksud menganalisis dan menjelaskan pengaruh kausalitas antara variabel-variabel melalui pengajuan hipotesis. Adapun uji hipotesis menggunakan teknik *path analysis* atau analisis jalur . Sampel diambil sebesar 10% dari para mitra binaan di Kota Bandar Lampung (populasi penelitian)

Hipotesis pertama yang diajukan bahwa pelaksanaan strategi *assesment* mitra binaan dalam Program Peduli Kemitraan (subvariabel X_1) berpengaruh terhadap Citra Perusahaan PTPN VII (persero) sebagai variabel Y. Hasil analisis jalur menunjukkan nilai tidak signifikan untuk pengaruh langsung X_1 terhadap Y.

Untuk hipotesis pertama, nilai koefisien (p) = 0,166 dengan nilai signifikansi. 0,082. Adapun hasil t_{hitung} menunjukkan bahwa pengaruhnya tidak signifikan. Bahwa tidak

ada pengaruh langsung pelaksanaan strategi *assesment* yang dijalankan terhadap para mitra binaan (X_1) terhadap variabel Y, yaitu Citra perusahaan PTPN VII (persero).

Terdapat relativitas mengenai kegiatan CSR dalam mempengaruhi citra perusahaan. Sebagaimana hasil penelitian Virvilaite dan Daubaraite (2011:542): bahwa CSR mempengaruhi *corporate image* tetapi belum tercapai kesepakatan mengenai besarnya pengaruh. Hasil uji hipotesis pertama ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung tidak terjadi, jika dikaitkan dengan *corporate action* yang berbentuk *assesment* atau penilaian pada diri responden. Meskipun untuk hipotesis pertama ini menunjukkan nilai tidak signifikan, belum dapat dikatakan bahwa *assesment* yang dilakukan tidak berpengaruh terhadap citra perusahaan PTPN VII (persero) dan patut diduga adanya faktor-faktor lain yang turut mempengaruhi. Ini berarti meskipun tidak dominan --karena tidak berpengaruh langsung-- namun dapat memberikan andil bagi terbentuknya citra perusahaan. Hal ini ditunjukkan dari pengaruh tidak langsung pada pengujian subhipotesis yang melibatkan subvariabel X_1 .

Jika melihat *assesment* adalah kegiatan penilaian atas kelayakan yang merupakan salah satu bagian dari *corporate action*, nilai tidak signifikan ini bukan menjadi satu-satunya faktor yang dominan dalam mempengaruhi citra. Zinkhan (2001:2) menyampaikan bahwa persepsi atas citra merupakan kerangka menyeluruh (*overall*). Disebutkan bahwa *Corporate image is an overall perception of the company held by different segments of the public* (Villanova, Zinkhan and Hyman, 1990, dalam Zinkhan, 2001:2). Dapat dikatakan bahwa, hipotesis pertama yang tidak signifikan belum dapat disimpulkan tidak berpengaruh, karena proses *assesment* belum menjadi *overall perception*, masih merupakan penilaian atas salah satu dari *corporate personality*.

Sedangkan Hipotesis kedua adalah: Pelaksanaan Strategi Pembinaan Mitra (subvariabel X_2) berpengaruh terhadap Citra Perusahaan PTPN VII (persero) sebagai variabel Y. Hasil analisis jalur menunjukkan nilai sangat signifikan untuk pengaruh langsung X_2 terhadap Y. Hasil analisis jalur menunjukkan nilai koefisien jalur (p) = 0,294 dengan nilai signifikansi 0,002. Besarnya nilai signifikansi ini $< 0,05$ yang berarti ada pengaruh langsung sub-variabel X_2 (pembinaan mitra binaan) terhadap variabel Y (citra perusahaan). Dapat disimpulkan bahwa pembinaan mitra binaan yang dilakukan oleh Bagian PKBL PTPN VII (persero) merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi terbentuk dan terbinanya citra positif perusahaan PTPN VII (persero). Dikaitkan dengan teori Massey (2003) hasil ini menguatkan konsepsi teori, bahwa hubungan yang dialogis dengan *stakeholders* merupakan hal penting dalam rangka *me-manage* citra organisasi.

Dikaitkan dengan model dari Massey (2003:29) bahwa *organizational image* berada di lingkaran luar dalam keterkaitan antara citra organisasi, reputasi organisasi dan identitas organisasi, dapat dijelaskan disini bahwa *corporate action* berupa pembinaan dari para petugas PKBL adalah *contact* langsung dengan eksternal publik dari perusahaan. Hal yang positif dari interaksi langsung dengan publik eksternal tersebut adalah mudah mengantisipasi hal yang menurut Massey (2003) *less durable*. Eksternal publik berhubungan interaktif dengan para petugas yang menjadi representasi perusahaan. Dalam hubungan tersebut, perkembangan yang terjadi saat berinteraksi dapat dimanipulasi dalam rangka manajemen citra organisasi. Jika melihat pengaruh langsung yang signifikan, pembinaan oleh para petugas PKBL menguatkan teori Massey (2003) bahwa interaksi dialogis memudahkan manajemen citra organisasi. Dalam hal ini para petugas PKBL mempunyai interaksi yang mendukung pengelolaan manajemen citra sebagai lapisan terluar dalam model yang disampaikan Massey (2003:29)

Selanjutnya, dapat disampaikan hal-hal lain berdasarkan uji subhipotesis serta hasil analisis yang menguatkan kesimpulan atas hipotesis utama.

Tabel 1. Hasil Analisis Subhipotesis

No	Subhipotesis	Pasangan variabel	Pengaruh	Hasil
1	Subhipotesis Pertama	X_1 terhadap Y (Melalui Z).	Tidak Langsung	Tidak Signifikan
2	Subhipotesis Kedua	X_1 terhadap Y (Melalui X_2).	Tidak Langsung	Tidak Signifikan
3	Subhipotesis Ketiga	X_1 terhadap Z.	Langsung	Signifikan
4	Subhipotesis Keempat	X_2 terhadap Y (Melalui Z).	Tidak Langsung	Signifikan
5	Subhipotesis Kelima	X_2 terhadap Z.	Langsung	Signifikan
6	Subhipotesis Keenam	X_1 terhadap Y (Melalui X_2 dan Z).	Tidak Langsung	Tidak Signifikan
7	Subhipotesis Ketujuh	X_2 terhadap Y (Melalui X_1 dan Z).	Tidak Langsung	Tidak Signifikan
8	Subhipotesis Kedelapan	Z terhadap Y.	Langsung	Signifikan

Berdasarkan hasil analisis di atas dapat disampaikan bahwa subvariabel X_1 (*assesment* mitra binaan) merupakan variabel bebas yang cenderung tidak banyak berpengaruh terhadap citra perusahaan sebagai variabel terikat. Dari empat subvariabel X_1 yang diuji, ternyata hanya satu yang menunjukkan angka signifikan. Namun ternyata jika dikaitkan dengan variabel kredibilitas para petugas PKBL. Dapat disampaikan bahwa *assesment* yang dilakukan menjadi faktor yang cukup memberi pengaruh terhadap kredibilitas para petugas PKBL. Sedangkan dilihat uji hipotesis untuk pasangan variabel yang lain, hal ini tidak banyak berpengaruh. Dari hasil ini dapat dikatakan bahwa pelaksanaan strategi *assesment* dalam program kemitraan PTPN VII (persero) ada pengaruhnya terhadap citra perusahaan PTPN VII (persero), meskipun tidak terlalu besar.

Untuk subvariabel X_2 menunjukkan nilai signifikan dalam uji analisis jalur yang cukup potensial. Dari tiga subhipotesis mengenai X_2 (variabel pembinaan para mitra binaan oleh para petugas PKB) hanya satu yang tidak menunjukkan signifikansi; yakni dalam menguji pengaruh tidak langsung yang dikaitkan dengan subvariabel X_1 . Telah disebutkan sebelumnya bahwa subvariabel X_1 tidak menunjukkan pengaruh signifikansi dalam mempengaruhi variabel Y.

Dengan memperhatikan subvariabel pembinaan mitra binaan tersebut, dapat disampaikan bahwa pada prinsipnya kegiatan CSR dalam bentuk kemitraan mampu menjadi sarana dalam mengelola *corporate image*. Dalam kegiatan pembinaan petugas PKBL kepada para mitra binaan, tergambar hubungan interaksi yang sesungguhnya, antara pihak organisasi dengan *stakeholders*. Daripadanya perlu dikelola dengan strategi komunikasi yang baik dalam rangka *me-manage image*. Massey (2003:9) menyebutkan bahwa *organizational image* merupakan *less stable concept* atau konsep di benak *stakeholders* yang tidak menetap secara permanen, maka manajemen citra tersebut perlu mempertimbangkan strategi pembinaan mitra binaan. Strategi tersebut merupakan hal yang dapat ditumbuhkembangkan agar menjadi lebih optimal. Ini juga berarti kemampuan korporasi menanggapi perkembangan di lingkungan sosial dan komunitas. *What is effective, however, is constantly in flux. Changes in the organization's environment, and changes in the organization itself make image management challenging* (Massey,2003:15).

Dengan memperhatikan konsepsi Massey (2003) bahwa *corporate image* terbangun secara bersama-sama (*co-create*) dapat dikatakan bahwa strategi kemitraan yang dijalankan dalam pembinaan petugas PKBL kepada para mitra binaan berhasil membangun kerangka *co-create* tersebut. Terjadi hubungan dialogis, dimana petugas

mampu menjadi *corporate individuality* dan mitra binaan merupakan salah satu *stakeholders* yang diajak berkomunikasi dialogis sehingga proses *co-create* lebih mudah terjadi. Selain itu, jalinan interaksi memudahkan umpan balik dalam rangka manajemen citra organisasi, sebagaimana disebutkan Massey (2003): Ketika organisasi secara strategis berkomunikasi dengan *stakeholders* dalam rangka mempengaruhi persepsi mereka, di sisi lain mereka membentuk ide-ide mereka sendiri tentang citra organisasi. Jika sebuah organisasi gagal untuk memantau dan menyesuaikan diri dengan *feedback* dari *stakeholders*, keberhasilan manajemen citra organisasi terancam gagal (Massey,2003:11).

Dapat disimpulkan pula bahwa kredibilitas petugas PKBL cukup berpengaruh dalam manajemen citra perusahaan. Merujuk pada hasil analisis subhipotesis kedelapan yang menunjukkan nilai signifikan, yaitu memasangkan variabel Z (kredibilitas komunikator) dengan variabel terikat (citra), dapat dikatakan bahwa sebagai pelaksana *corporate individuality* (Zinkhan,2001:12), aktivitas komunikasi yang mereka lakukan dapat menjadi sebangun representasi perusahaan yang daripadanya menjadi wahana untuk membangun (*co-create*) citra bersama *stakeholders*.

Hasil analisis tersebut juga menguatkan pendapat Massey (2003:5) dalam kajian pustakanya yang menyebutkan teori manajemen citra berakar dari studi tentang kredibilitas, sebagaimana telah dinyatakan sebagai *ethos* dalam karya Retorika dari Aristoteles. Keterpercayaan (*trustworthiness*) dan kehandalan atau keahlian yang dimiliki (*expertise*) menjadi kajian ilmiah ribuan tahun tentang kredibilitas. Bahwa melakukan kajian terhadap citra perusahaan tidak terlepas komponen kredibilitas tersebut. Dapat dikatakan bahwa pelaksanaan strategi kemitraan dalam mempengaruhi citra turut dipengaruhi oleh kredibilitas para petugas PKBL. Manakala mereka memiliki *source of*

credibility, dapat diprediksi akan lebih mudah manajemen citra PTPN VII (persero). Peningkatan kapabilitas mereka sebagai *corporate individuality* (saat melakukan pembinaan para mitra binaan) merupakan komponen potensial dalam manajemen citra perusahaan. Dalam kondisi tersebut keahlian dan keterpercayaan sebagai komponen kredibilitas, mempunyai andil bagi terjadinya pengaruh terhadap citra perusahaan.

3. Kesimpulan

Kesimpulan umum penelitian ini adalah : bahwa pelaksanaan strategi kemitraan yang dijalankan oleh Unit PKBL mempunyai pengaruh terhadap Citra perusahaan (*corporate image*) PTPN VII (persero). Dapat dikatakan bahwa peran Unit PKBL PTPN VII (persero) dalam berinteraksi dan berkomunikasi dengan mitra binaan bermanfaat bagi manajemen citra perusahaan PTPN VII (persero). Hasil uji hipotesis juga menyatakan bahwa kredibilitas petugas PKBL mempunyai pengaruh terhadap citra perusahaan PTPN VII (persero).

Kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) di lingkup BUMN Agribisnis dengan menjalankan strategi kemitraan memiliki pengaruh pada *corporate image*. Hal ini memperkuat konsepsi dari *theory of organizational image management* (Massey 2003) bahwa interaksi dalam komunikasi yang dialogis dengan *stakeholders* merupakan hal penting dalam manajemen *corporate image* (Massey 2003:11) yang pada gilirannya *image* yang diinginkan pihak organisasi akan terbangun bersama (*co-create*) dengan *stakeholders*-nya

Dari penelitian ini beberapa hal lain yang dapat disimpulkan adalah:

- 1) Pelaksanaan Strategi *Assesment* yang diterapkan dalam Program Peduli Kemitraan tidak memiliki pengaruh langsung terhadap *corporate image* PTPN

VII (Persero). Namun dapat dikatakan bahwa ada pengaruh pelaksanaan strategi *assesment* tersebut terhadap citra perusahaan, yakni dengan melihat keterkaitan variabel antara (Variabel Z): Bahwa terdapat pengaruh cukup signifikan antara strategi *assesment* tersebut dengan *corporate image* PTPN VII (Persero) melalui kredibilitas petugas PKBL (sebagai variabel antara). Hal ini didukung pula dari hasil uji statistik bahwa variabel antara tersebut mempunyai pengaruh langsung terhadap variabel *corporate image*.

- 2) Pengaruh penerapan Strategi Pembinaan pada Program Peduli Kemitraan terhadap *corporate image* PTPN VII (Persero) cukup signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa strategi ini merupakan potensi dalam membangun dan memelihara *corporate image* dengan terus mengembangkan komunikasi yang dialogis.

Selain itu, dapat pula disampaikan bahwa peran petugas PKBL dalam menjalankan strategi kemitraan cukup berhasil. Dengan mengabaikan konsep bisnis atau perkreditan yang dijalankan, dapat dikatakan bahwa petugas PKBL merupakan orang-orang yang mampu menjalankan peran sebagai personifikasi perusahaan (sebagai *corporate individuality* dalam konteks *corporate action*) yang menjalin interaksi dialogis dengan *stakeholders*. Hal ini didukung pula oleh hasil signifikan dari analisis jalur mengenai pengaruh variabel antara (Kredibilitas Petugas PKBL) terhadap variabel terikat: *corporate image* PTPN VII (Persero). Berdasarkan hasil ini, dapat disimpulkan pula bahwa *source of credibility* merupakan komponen penting sebagai faktor pengaruh dalam kerangka manajemen citra perusahaan.