

Dimensi Citra dalam CSR Rail Clinic PT Kereta Api Indonesia (Persero)**Rd Asriyani Lestari¹, Dr. Amalia Djuwita, Dra., M.M²**

Program Studi S1 Ilmu Komunikasi Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom

Jalan Telekomunikasi Terusan Buah Batu No. 1 Bandung, Jawa Barat 40257

Email: asrilstrd@student.telkomuniversity.ac.id¹, amaliadjuwita@gmail.com²**ABSTRAK**

Corporate Social Responsibility (CSR) merupakan suatu konsep yang dilaksanakan oleh suatu perusahaan sebagai bentuk tanggung jawab mereka terhadap lingkungan sosial. Manfaat dengan adanya CSR adalah membangun citra positif perusahaan di mata masyarakat, dan perusahaan dianggap memberikan dukungan serta memberikan jalan agar terwujudnya kehidupan masyarakat yang lebih baik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui tahapan implementasi CSR yang dilaksanakan oleh PT KAI (Persero) melalui kegiatan Rail Clinic, dan mengetahui citra PT KAI (Persero) melalui implementasi CSR Rail Clinic di mata masyarakat. Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan paradigma post positivistik. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan melakukan wawancara mendalam kepada informan kunci, informan ahli, dan informan pendukung, serta melakukan observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa program CSR melalui kegiatan Rail Clinic yang dilaksanakan oleh PT KAI (Persero) telah melalui tahapan implementasi CSR yang sesuai, yaitu perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi. Implementasi CSR tersebut dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan mampu membentuk seluruh dimensi citra diantaranya adalah *dynamic, cooperative, business-wise, character, successful*, dan *withdrawn* yang dapat membentuk citra positif di mata masyarakat.

Kata kunci : *Corporate Social Responsibility, Citra, Dimensi Citra, Kualitatif***ABSTRACT**

Corporate Social Responsibility (CSR) is a concept implemented by a company as a form of responsibility to the social environment. The benefits of having CSR are building a positive image of the company in the eyes of the community, and the company is considered to provide support and provide a way for the realization of better community life. The purpose of this research is to find out the stages of CSR implementation carried out by PT KAI (Persero) through the Rail Clinic activities, and find out the image of PT KAI (Persero) through the implementation of CSR Rail Clinic in the eyes of the public. This research is qualitative research with a post positivistic paradigm. Data collection techniques are carried out by conducting in-depth interviews with key informants, expert informants, and supporting informants, as well as conducting observations, and documentation. The results showed that the CSR program through the Rail Clinic activities carried out by PT KAI (Persero) had gone through the appropriate stages of CSR implementation, namely planning, implementation, and evaluation. The CSR implementation is carried out by the needs of the community and can form all dimensions of the image including *dynamic, cooperative, business-wise, character, successful, and withdrawn* which can form a positive image in the eyes of the community.

Keywords : *Corporate Social Responsibility, Image, Dimensions of the image, qualitative***1. PENDAHULUAN**

PT Kereta Api Indonesia (Persero) ialah suatu usaha milik negara yang menjalankan bisnisnya pada bidang transportasi dan memiliki tujuan untuk turut mengambil peran pada perkembangan perekonomian lanjutan serta memperbaiki mutu kehidupan dan lingkungan yang berguna untuk berlangsungnya suatu bisnis usaha dan masyarakat sekitarnya. Karena keberadaan suatu perusahaan termasuk PT KAI (Persero) di tengah masyarakat yang bisa saja memberikan dampak buruk bagi lingkungannya. Salah satunya adalah dampak operasional perusahaan, dimana rel kereta

api yang sering kali berada di tengah permukiman warga. Hal tersebut menjadikan PT KAI (Persero) menilai pentingnya menerapkan suatu bentuk aktivitas sosial yang memberikan dampak positif bagi kesejahteraan masyarakat sekitarnya.

Saat ini juga kereta api sudah jauh dari kesan masyarakat yang melihat bahwa kereta api merupakan transportasi yang kumuh, bertele-tele, sumpek, dan tak aman. Dalam hal ini PT Kereta Api Indonesia (Persero) sudah berhasil membuang kesan buruk tersebut. Perubahan besar yang terjadi pada PT Kereta Api Indonesia (Persero) terjadi sejak tahun 2011, saat Ignasius Jonan menjabat sebagai Direktur Utama yang mengubah paradigma bisnisnya, dari *product oriented* menjadi *service oriented*.

PT KAI (Persero) ingin semakin bisa membangun citra perusahaannya dan menjaga kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan. Berbagai kegiatan CSR telah dilaksanakan oleh PT KAI (Persero), diantaranya kegiatan pada bidang Program Kemitraan, Program Bina Lingkungan, dan Program *Community Relations*. Berikut adalah deskripsi dari masing-masing bidang CSR PT KAI (Persero).

Salah satu kegiatan CSR dalam Program Bina Lingkungan adalah layanan kesehatan Rail Clinic yang bersentuhan langsung dengan *stakeholder*-nya. Kegiatan CSR Rail Clinic yang sudah didirikan sejak tahun 2015 ini termasuk dalam kegiatan CSR yang paling sering dilaksanakan dalam satu waktu dan merupakan kegiatan yang berkelanjutan (*sustainable*), dimana perusahaan membantu memberikan jalan kepada masyarakat kurang mampu untuk perbaikan kualitas hidup yang lebih baik di masa mendatang apabila masyarakat tersebut dapat hidup dengan sehat. Kegiatan CSR Rail Clinic merupakan CSR yang paling menarik perhatian masyarakat dan menghasilkan jumlah penerima bantuan terbanyak diantara kegiatan CSR PT KAI (Persero) yang lainnya. Terhitung hingga tahun 2019, jumlah penerima bantuan CSR Rail Clinic yaitu sejumlah 22,508 orang berdasarkan data *Annual Report Book* CSR PT KAI Tahun 2019.

Di Indonesia, terdapat beberapa perusahaan BUMN yang bergerak dalam bidang layanan transportasi yang melakukan kegiatan CSR dalam bidang layanan kesehatan, diantaranya adalah PT Angkasa Pura I dan II, PT Garuda Indonesia, dan PT Kereta Api Indonesia (Persero). Dalam hal ini, PT Kereta Api Indonesia (Persero) melakukan sebuah CSR layanan kesehatan melalui kegiatan Rail Clinic yang bertujuan untuk meningkatkan kualitas dan komitmen perusahaan atas kehidupan masyarakat umum melalui bidang layanan kesehatan. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Philip Kotler dan Nancy Lee (2005) dalam buku *Corporate Social Responsibility* menjelaskan bahwa CSR dipandang sebagai komitmen kalangan bisnis untuk berperilaku secara etis dan memberi kontribusi dalam meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat luas.

Implementasi CSR melalui kegiatan Rail Clinic yang dilakukan oleh PT KAI (Persero) merupakan upaya dalam pembentukan citra positif perusahaan ke arah yang lebih baik. Mengingat dalam perjalanan karir perusahaannya, PT KAI (Persero) telah melakukan banyak inovasi sehingga menjadikannya transportasi yang disukai oleh masyarakat.

Dalam aspek hukum, pelaksanaan kegiatan CSR sudah diatur dalam Undang-Undang Perseroan Terbatas No. 40 Tahun 2007 yang menyatakan bahwa setiap perusahaan termasuk Badan Usaha Milik Negara (BUMN) memiliki kewajiban untuk melaksanakan kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan. Selain berkaitan erat dengan peraturan pemerintah, CSR dianggap penting karena keberadaan aset-aset perusahaan yang berada dekat dengan masyarakat.

Pemilihan CSR PT KAI (Persero) melalui kegiatan Rail Clinic sebagai objek penelitian ini adalah karena Rail Clinic mendapatkan piagam Museum Rekor Indonesia (MURI) sebagai kereta kesehatan pertama di Indonesia pada tahun 2015, dan memiliki fasilitas lengkap layaknya klinik yaitu Ruang Laboratorium, Ruang Monitoring, Pelayanan Farmasi, Pemeriksaan Umum, Pemeriksaan Gigi, Pemeriksaan Ibu Hamil, Pemeriksaan Mata, Ruang Edukasi, dan Toilet Ramah Lingkungan.

Berdasarkan latar belakang itulah, diperlukan pengkajian lebih mendalam guna memahami mengenai implementasi tahapan implementasi CSR Program Rail Clinic PT KAI dalam membentuk Dimensi Citra.

2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. *Public Relations*

Public relations adalah sebagai “jembatan” antara perusahaan atau organisasi dengan publiknya, terutama untuk tercapainya *mutual understanding* (saling pengertian). Dalam praktiknya, PR juga memiliki tujuan untuk membentuk dan mempertahankan perasaan, serta perilaku positif masyarakat luas terhadap organisasi, lembaga, atau perusahaan. Rusady Ruslan (2005: 10) menjelaskan bahwa peran *Public Relations* adalah untuk membentuk *corporate image*, yang artinya peranan humas guna menciptakan citra bagi organisasi atau lembaganya.

2.2. *Corporate Social Responsibility (CSR)*

Menurut CSR Forum (Wibisono, 2007: 1) *Corporate Social Responsibility (CSR)* ialah strategi bisnis yang dilaksanakan dengan transparansi keterbukaan berlandaskan nilai kemoralan untuk memberikan rasa hormat setinggi

tingginya pada pekerja, dan warga disekitarnya, CSR ialah aktivitas yang dilaksanakan suatu perusahaan dalam wujud pertanggungjawaban sosial perusahaan pada lingkungannya.

2.3. Strategi *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Norhadi (2011: 144-143) menjelaskan bahwa strategi yang bisa dijadikan pijakan untuk melaksanakan implementasi tanggung jawab sosial dapat dilakukan dengan 3 strategi, diantaranya:

1. Program dengan sentralisasi

Program sentralistik berarti pelaksanaan pertanggungjawaban sosial yang berpusat pada perusahaan sendiri, yang berarti bahwa perusahaanlah yang berencana dalam memberikan ketentuan mengenai macam program dan melakukan perumusan strategi perusahaan serta menjadi pelaksana atas program yang dicanangkan. Program bisa diterapkan dengan pelaksanaan kerja sama antar lembaga lainnya misalnya LSM dan pemerintahan setempat dan instansi pendidikan dengan visi serta misi dan tujuan yang tidak berlainan dengan pengkoordinasian suatu usaha.

2. Program dengan desentralisasi

Dalam hal ini perusahaan memiliki peran dalam memberikan dukungan atas aktivitas pertanggungjawaban sosial yang ada pada posisi dalam pihak yang menyediakan keuangan, pihak sponsor ataupun pematernya. Pada program ini, perencanaan, tujuan, target, dan strategi ditentukan oleh pihak lain selaku mitra.

3. *Mixed Type*

Pelaksanaan program dengan memakai desain yang memadukan antara sentralisasi dengan desentralisasi yang cocok untuk kegiatan *community development*. Kegiatan *community development* dalam pelaksanaan CSR merupakan keterlibatan perusahaan secara langsung dan tidak langsung dalam implementasi CSR di lapangan.

2.4. Tahap-Tahap Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Implementasi CSR berarti merencanakan implementasi pelaksanaan tanggung jawab di lapangan. Menurut Wibisono dalam Hadi (2011: 123-148) ada tiga tahap CSR yang harus diperhatikan, diantaranya yaitu:

1) Tahap Perencanaan

Merencanakan CSR ialah memperhatikan tentang pelaksanaannya supaya tidak bertentangan dengan tujuan dan keinginan perusahaan dan masyarakatnya. Wibisono dalam Hadi (2011: 123) memberikan keterangan bahwa perencanaan hal yang penting sebab bisa menjadi arahan dalam pelaksanaannya. Ada beberapa hal yang harus diperhatikan:

a. Perumusan Visi dan Misi

Visi memberikan petunjuk yang mengarah untuk tiap pengelolanya agar perusahaan bisa merumuskan kode etiknya. Sementara misi ialah uraian secara operasional dari visi hingga bisa dirumuskan pertanggungjawaban sosial yang diterapkan perusahaan.

b. Menetapkan Tujuan

Suatu hasil akhir yang bisa diraih oleh perusahaan untuk mencapai apa yang ada dalam rencana.

c. Menentukan Target

Merupakan hal penting untuk diterapkan sebab telah menjadi sebagian dalam mengawasi dan mengevaluasi terlaksananya atas setiap kegiatan pada periode yang lebih lama. Melalui penetapan ini, pelaksanaan dari tanggungjawab sosial memiliki acuan yang jelas.

d. Mempertimbangkan Kebijakan

Menjadi sebuah landasan acuan secara umum untuk pelaksanaan CSR.

e. Menetapkan Strategi

Strategi diterapkan dalam mengimplementasikan dan tergantung pada tujuan kemana kebijakan CSR itu terlaksana. Strategi ini ialah penjabaran atas visi misi dan kebijakan yang diterapkan.

f. Menetapkan Struktur Organisasi

Dirumuskan dengan tujuan agar dapat menjaga pelaksanaan CSR yang dilakukan secara serius dan terencana.

g. Merancang Program

Dirumuskan dengan tujuan agar dapat menjaga pelaksanaan CSR yang dilakukan secara serius dan terencana.

h. Menyediakan Sumber Daya Manusia

Menyediakan pihak pekerja yang bisa melaksanakan kegiatan CSR, yang bisa ditempuh dengan menjalin kerjasama dengan pihak luar perusahaan seperti LSM, institusi pendidikan, pemerintahan, asosiasi profesi, serta yang lainnya.

i. Pemetaan Wilayah dan *Linkage Stakeholder*

Pembangunan jaringan dan pendekatan dengan *stakeholder*. Hal ini menjadi penting dalam memahami masalah yang ada dalam masyarakat.

j. Alokasi Dana

Penyediaan dana yang begitu memiliki dampak atas keefektivitasan CSR.

2) Tahap Pelaksanaan

Dalam pelaksanaan hal yang akan dilaksanakan, Wibisono dalam (Hadi, 2011), membaginya menjadi beberapa tahapan:

a. Sosialisasi

Sosialisasi dilaksanakan untuk mengenalkan sejumlah hal yang memiliki keterkaitan atas unsur pelaksanaan CSR kepada komponen perusahaan. Tujuan dari dilaksanakannya sosialisasi ialah supaya program CSR memperoleh persetujuan dari setiap komponen perusahaan hingga dalam implementasinya bisa berjalan tanpa hambatan.

b. Pelaksanaan

Dalam melaksanakannya didasarkan pada pedoman CSR yang harus berjalan sesuai dengan pedoman dan dilandasi pada sejumlah ketentuan alur.

c. Internalisasi

Seluruh usaha dalam mengenalkan CSR pada setiap proses tahapan bisnis, misalnya dengan sistem manajemen, proses produksi, prosedur pengadaan, dan lainnya.

3) Tahap Evaluasi

Merupakan tahapan yang perlu dilakukan konsisten untuk menghitung bagaimana keefektivitasan penerapan CSR. Wibisono (2007: 134) mengayatakan bahwa berhasil atau gagalnya CSR bisa dilihat dari evaluasi. Evaluasi juga dilakukan agar mengetahui sejauhmana pencapaian program, serta apakah terdapat penyimpangan yang membutuhkan tindakan koreksi.

2.5. Manfaat *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Kegiatan CSR diharapkan dapat membawa manfaat bagi perusahaan yang menjalankannya. Adapun manfaat CSR menurut Syairozi (2019: 8) adalah:

1. Membangun serta meningkatkan citra perusahaan.
2. Membangun serta menjaga reputasi (*goodwill*) suatu perusahaan.
3. Memberikan peluang yang besar untuk perkembangan perusahaan.
4. Mengurangi kejadian yang tidak diinginkan oleh perusahaan.
5. Mempertahankan kualitas karyawan
6. Mempertahankan *positioning* perusahaan.
7. Mempermudah pengelolaan manajemen resiko.
8. Mempermudah dalam pengambilan keputusan pada saat krisis komunikasi.
9. Mempermudah perusahaan terhadap modal.

2.6. Citra Perusahaan

CSR memiliki keterkaitan erat dengan terbentuknya kesan yang baik bagi suatu usaha, KBBI (1992:92) memberikan arti dari citra ialah (1) penggambaran yang dipunyai sejumlah orang tentang kepribadian usaha kelompok dan produknya (2) rupa dan penggambaran (3) berkesan pada mental serta bayangan visual yang dimunculkan pada sebuah kata frase maupun kalimat.

2.7. Dimensi Citra

Menurut Spector dalam (Picton & Broderick, 2011: 6), ada sejumlah dimensi dalam suatu citra yang bisa memberikan dampak untuk terbentuknya suatu opini positif atas suatu perusahaan di mata stakeholder, diantaranya:

1. *Dynamic: Pioneering, attention-getting, active, goal oriented.*
Ialah suatu perusahaan harus bersifat dinamis ((menarik perhatian, pelopor, aktif, dan berorientasi pada tujuan).
2. *Cooperative: friendly, well-liked, eager to please good relations.*
Ialah suatu perusahaan harus mampu bekerjasama (disukai, ramah, memiliki hubungan baik dengan para *stakeholder*, dan membuat senang).
3. *Business-wise: smart, persuade, well-organized.*
Ialah suatu perusahaan harus memiliki karakter bisnis yang bijak, cerdas, terorganisir dengan baik, dan persuasif.
4. *Character: ethical, reputable, respectable.*
Ialah suatu perusahaan wajib memiliki ciri yang baik pula. Misalnya seperti etis, memiliki reputasi yang baik, dan terhormat.
5. *Successful: financial performance, self-confidence*
Ialah suatu perusahaan harus memiliki kinerja keuangan yang baik dan percaya diri.
6. *Withdrawn: aloof, secretive, cautions*
Ialah suatu perusahaan harus mampu menahan diri, menjaga rahasia, dan berhati-hati.

3. METODE PENELITIAN

3.1. Paradigma Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan paradigma post positivistik sebagai dasar penelitian. Karena fenomena berdasarkan fakta yang ada di lapangan dan mampu menghasilkan makna, kemudian dikaitkan dengan nilai-nilai praktis tertentu. Dalam penelitian ini metode yang digunakan oleh peneliti adalah deskriptif kualitatif, karena peneliti tidak hanya sekedar menjawab pertanyaan mengenai implementasi tahapan implementasi CSR Program Rail Clinic PT KAI dalam membentuk Dimensi Citra, namun mampu menjelaskan secara komprehensif dan mendetail, bagaimana proses implementasi tahapan implementasi CSR Program Rail Clinic PT KAI dalam membentuk Dimensi Citra. Menurut (Burhan, 2007) metode deskriptif kualitatif memiliki tujuan untuk mendeskripsikan dan menyimpulkan segala situasi maupun kondisi serta fenomena yang berada di sekitar lingkungan masyarakat yang menjadi objek penelitian.

3.2. Subjek dan Objek Penelitian

Menurut Ratna (dalam Prastowo, 2011) objek adalah seluruh fenomena yang ada di sekeliling kehidupan masyarakat. Objek dalam penelitian ini adalah implementasi tahapan implementasi CSR Program Rail Clinic PT KAI dalam membentuk Dimensi Citra.

Sedangkan subjek penelitian menurut Arikunto dalam Prastowo (2001: 28) merupakan hal penting dalam penelitian, dan harus ditemukan dengan baik sebelum penelitian siap dilakukan. Subjek penelitian dapat berupa hal atau orang sebagai tempat variable penelitian melekat. Subjek penelitian pada umumnya adalah manusia atau segala hal yang menjadi urusan manusia. Dilihat dari definisi tersebut, maka subjek dari penelitian ini adalah Unit Kesehatan PT KAI (Persero).

3.3. Unit Analisis Penelitian

Unit Analisis	Sub Analisis	Indikator	Pertanyaan
Tahap implementasi <i>Corporate Social Responsibility</i> (CSR) Wibisono dalam (Hadi, 2011: 123-148)	Perencanaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perumusan Visi dan Misi 2. Menetapkan Tujuan 3. Menentukan Target 4. Mempertimbangkan Kebijakan 5. Menetapkan Strategi 6. Menetapkan Struktur Organisasi 7. Merancang Program 8. Menyediakan Sumber Daya Manusia 9. Pemetaan Wilayah dan <i>Linkage Stakeholder</i> 10. Alokasi Dana 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apa visi dan misi CSR Rail Clinic? 2. Apa tujuan didirikannya kegiatan CSR Rail Clinic? 3. Siapa yang menjadi target dari kegiatan CSR Rail Clinic? 4. Bagaimanakah pedoman kebijakan CSR Rail Clinic? 5. Strategi apa yang diterapkan dalam pelaksanaan CSR Rail Clinic? 6. Bagaimana struktur organisasi dalam pelaksanaan CSR Rail Clinic? 7. Bagaimana proses perencanaan CSR Rail Clinic? 8. Siapa saja yang ikut berperan dalam pelaksanaan CSR Rail Clinic? 9. Siapa sajakah pihak yang ikut bekerjasama dalam pelaksanaan CSR Rail Clinic? 10. Bagaimana pengalokasian dana yang akan dikeluarkan dalam

			pelaksanaan CSR Rail Clinic?
	Pelaksanaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sosialisasi 2. Pelaksanaan 3. Internalisasi 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana kegiatan sosialisasi yang dilakukan oleh perusahaan mengenai kegiatan CSR Rail Clinic? 2. Bagaimana pelaksanaan program CSR Rail Clinic? 3. Bagaimana upaya perusahaan untuk memperkenalkan kegiatan CSR Rail Clinic ke seluruh aspek bisnis perusahaan?
	Evaluasi	4. Penilaian program	1. Apa evaluasi yang dilakukan oleh perusahaan mengenai kegiatan CSR Rail Clinic?
<p>Dimensi Citra</p> <p>Spector dalam (Picton & Broderick, 2011: 6)</p>	<i>Dynamic</i>	Menarik perhatian, pelopor, aktif, dan berorientasi pada tujuan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sejak kapan kegiatan CSR Rail Clinic dilaksanakan? 2. Darimana target sasaran mengetahui informasi bahwa akan dilaksanakannya kegiatan CSR Rail Clinic? 3. Bagaimana tanggapan target sasaran terhadap perusahaan setelah dilaksanakannya kegiatan CSR Rail Clinic?
	<i>Cooperative</i>	Disukai, ramah, memiliki hubungan baik dengan para stakeholder, dan membuat senang	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana upaya perusahaan agar mampu bekerjasama dengan <i>stakeholdernya</i>? 2. Apakah para pelaksana kegiatan Rail Clinic sudah memberikan pelayanan yang terbaik?
	<i>Business-wise</i>	Memiliki karakter bisnis yang bijak, cerdas, terorganisir dengan baik, dan persuasif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adakah peningkatan kualitas kesehatan yang dirasakan oleh target sasaran setelah mengikuti program CSR Rail Clinic? 2. Bagaimana tanggapan informan ahli mengenai kegiatan CSR Rail Clinic yang dilaksanakan oleh PT KAI?

	<i>Character</i>	Memiliki reputasi yang baik, dan terhormat	Bagaimana citra perusahaan setelah dilaksanakannya kegiatan CSR Rail Clinic?
	<i>Successful</i>	Memiliki kinerja keuangan yang baik dan percaya diri	Bagaimana perusahaan mengatur pengeluaran dana untuk melaksanakan kegiatan CSR Rail Clinic?
	<i>Withdrawn</i>	Mampu menahan diri, menjaga rahasia, dan berhati-hati	1. Bagaimana cara perusahaan agar selalu berhati-hati dalam pelaksanaan kegiatan CSR Rail Clinic? 2. Apakah pelaksana kegiatan CSR Rail Clinic melakukan tugasnya dengan penuh kehati-hatian dan ketelitian?

Sumber: Olahan Peneliti, 2020

3.4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data primer pada penelitian ini menggunakan wawancara, dokumentasi dan observasi pada pada subjek dan objek penelitian. Sedangkan teknik pengumpulan data sekunder pada penelitian ini menggunakan referensi buku, skripsi dan jurnal penelitian terdahulu, serta *internet searching*.

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan observasi mengenai implementasi tahapan implementasi CSR Program Rail Clinic PT KAI dalam membentuk Dimensi Citra. Selanjutnya dalam penelitian ini wawancara dilakukan agar peneliti dapat mengetahui lebih mendalam tentang objek yang diteliti. Kemudian yang terakhir dilakukan proses dokumentasi, dokumen bisa berbentuk gambar, tulisan, foto, atau karya-karya monumental. Peneliti bisa mendapatkan dokumen berupa data, laporan, maupun foto yang berkaitan dengan objek penelitian.

3.5. Teknik Analisis Data

Analisis data dapat dimaknai sebagai kegiatan membahas dan memahami data guna menemukan makna, tafsiran dan kesimpulan tertentu dari keseluruhan data dalam penelitian. Analisis data juga dapat dimaknai sebagai proses menyikapi data, menyusun, memilah dan mengolahnya ke dalam satu susunan yang sistematis dan bermakna (Ibrahim 2015:103).

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik analisis data. Miles dan Huberman, mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data yaitu, data reduction, data display, dan conclusion drawing/ verification (Sugiyono, 2013:246).

Terdapat tiga tahap pada teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu:

1. Reduksi data. Dalam penelitian ini, peneliti akan melakukan reduksi data dengan merangkum data yang didapatkan dari hasil wawancara dengan Unit Kesehatan PT KAI (Persero) mengenai implementasi tahapan implementasi CSR Program Rail Clinic PT KAI dalam membentuk Dimensi Citra.
2. Penyajian data. Dalam penelitian ini, peneliti mendefinisikan model sebagai suatu kesimpulan informasi yang tersusun yang memperbolehkan pendeskripsian kesimpulan dan pengambilan tindakan. Bentuk yang paling sering dari model data kualitatif adalah teks naratif (Ardianto, 2013: 223).
3. Kesimpulan/Verifikasi. Dari permulaan pengumpulan data, penelitian kualitatif mulai memutuskan apakah makna sesuatu, mencatat keteraturan, pola-pola, penjelasan, konfigurasi yang memungkinkan alur sebab-akibat, dan proporsisi-proporsisi (Ardianto, 2013: 223).

3.6. Teknik Keabsahan Data

Teknik keabsahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik pemeriksaan keabsahan data triangulasi dengan sumber. Menurut Patton dalam (Lexy J. Moleong, 2012: 330), triangulasi dengan sumber yaitu mencocokkan dan memeriksa tingkat kepercayaan suatu data yang telah didapatkan melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Dengan menggunakan teknik triangulasi dengan sumber, peneliti dapat

membandingkan dan mengecek kembali hasil wawancara yang diperoleh di lapangan dari masing-masing sumber atau informan penelitian yang didapatkan.

4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Tahapan Implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR)

4.1. Tahap Perencanaan

Menurut Wibisono dalam (Hadi, 2011: 123) Perencanaan CSR merupakan acuan bagaimana melaksanakan kegiatan CSR agar sesuai dengan arah dan harapan perusahaan dan masyarakat. Dalam tahap perencanaan, PT KAI melakukan beberapa hal berikut:

1. Perumusan Visi dan Misi

Hal pertama yang dilakukan dalam tahap perencanaan yaitu perumusan visi dan misi. Menurut Wibisono dalam Hadi (2011: 123-148), Visi memberikan petunjuk yang mengarah untuk setiap pengelolanya agar perusahaan bisa merumuskan kode etiknya. Sementara misi ialah uraian secara operasional dari visi sehingga bisa rumuskan pertanggung jawaban sosial yang diterapkan perusahaan. Dalam hal ini PT KAI menetapkan visi dan misi dalam pelaksanaan kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan untuk memastikan tercapainya tujuan program CSR melalui kegiatan Rail Clinic. Pada program CSR melalui kegiatan Rail Clinic, PT KAI (Persero) menggunakan visi dan misi CSR perusahaan secara umum. Visi yang dimaksud adalah menjadi perseroan yang memberikan manfaat tinggi bagi masyarakat, lingkungan, dan *stakeholder* melalui peningkatan aktivitas Program Kemitraan Bina Lingkungan (PKBL), dan *Community Relations* (CR). Sedangkan untuk misi yang dimaksud adalah berperan aktif dalam mewujudkan peningkatan kualitas hidup dan kemandirian masyarakat, serta kelestarian lingkungan, kemudian membangun citra positif dan sinergi Perseroan dengan *stakeholder* guna terciptanya situasi kondusif bagi operasional Perseroan yang berkelanjutan.

2. Menetapkan Tujuan

Hal kedua yang dilakukan dalam tahap perencanaan adalah menetapkan tujuan. Menurut Wibisono dalam Hadi (2011: 123-148), tujuan merupakan hasil akhir yang bisa diraih oleh perusahaan untuk mencapai apa yang ada dalam rencana. Dalam hal ini tujuan dari program CSR PT KAI (Persero) melalui kegiatan Rail Clinic dalam membentuk citra perusahaan adalah untuk memberikan pelayanan kesehatan masyarakat, kesehatan lingkungan dan peduli bencana alam secara tepat. Selain itu juga untuk meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap keamanan dan keselamatan perjalanan kereta api melalui sosialisasi saat berlangsungnya kegiatan Rail Clinic yang sesuai dalam rencana.

3. Menentukan target

Hal ketiga yang dilakukan dalam tahap perencanaan adalah menentukan target. Menurut Wibisono dalam Hadi (2011: 123-148), melalui penetapan ini, pelaksanaan dari tanggung jawab sosial memiliki acuan yang jelas, dimana Target CSR PT KAI (Persero) melalui kegiatan Rail Clinic adalah utamanya masyarakat kurang mampu yang tinggal di sekitar stasiun dan memiliki akses yang sulit untuk ke puskesmas atau rumah sakit. Tetapi tidak menutup kemungkinan juga bagi masyarakat umum di sekitar stasiun. Menurut pendapat informan ahli, pemilihan masyarakat yang berada di wilayah operasi PT KAI (Persero) sebagai target sarannya adalah hal yang tepat, karena mereka yang terkena dampak secara langsung dari operasional perusahaan. Hal tersebut sudah masuk ke dalam salah satu syarat CSR bahwa perusahaan memberikan keperdulianya terhadap masyarakat sekitar.

4. Mempertimbangkan Kebijakan

Hal keempat yang dilakukan dalam tahap perencanaan adalah mempertimbangkan kebijakan. Menurut Wibisono dalam Hadi (2011: 123-148), mempertimbangkan kebijakan menjadi sebuah landasan acuan secara umum untuk pelaksanaan CSR. Hal ini sesuai dengan apa yang dilaksanakan oleh PT KAI dalam mempertimbangkan kebijakannya, kebijakan CSR PT KAI (Persero) melalui kegiatan Rail Clinic dalam membentuk citra perusahaan adalah dengan memperhatikan beberapa hal yang terkait dengan pengambilan keputusan kebijakan, dimana kegiatan yang dilaksanakan harus berhubungan langsung dengan kebutuhan dan kepentingan masyarakat yang sudah sesuai dengan sasaran kebijakan CSR PT KAI (Persero) yaitu untuk melaksanakan kegiatan dalam rangka *Corporate Image* dan peningkatan manfaat bagi *stakeholder*, jenis bantuan yang dilaksanakan masuk dalam ruang lingkup Program Bina Lingkungan PT KAI (Persero) dan besaran dana yang ditetapkan sudah diatur secara proporsional dengan mempertimbangkan lokasi sasaran bantuan yaitu di wilayah operasional PT KAI (Persero).

5. Menetapkan Strategi

Hal kelima yang dilakukan dalam tahap perencanaan adalah menetapkan strategi. Menurut Wibisono dalam Hadi (2011: 123-148), Strategi diterapkan dalam pengimplementasian. Dalam hal ini PT KAI (Persero) membuat strategi dalam melaksanakan CSRnya melalui kegiatan Rail Clinic yaitu dengan strategi *Community Development*. Strategi *Community Development* yang diterapkan yaitu *Community Relations* dan *Community Service*. Strategi *Community Relations* digunakan ketika melakukan sosialisasi

PERKA dan penyerahan bantuan CSR. Sedangkan *Community Service* digunakan ketika melaksanakan layanan pemeriksaan kesehatan. Strategi ini digunakan agar implementasi CSR melalui kegiatan Rail Clinic dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai.

6. Menetapkan Struktur Organisasi

Hal keenam yang dilakukan dalam tahap perencanaan adalah menetapkan struktur organisasi. Wibisono dalam (Hadi: 123-148) mengatakan menetapkan struktur organisasi dirumuskan dengan tujuan agar dapat menjaga pelaksanaan CSR yang dilakukan secara serius dan terencana. Dalam hal ini PT KAI (Persero) dalam melaksanakan program CSR melalui kegiatan Rail Clinic sudah merancang struktur organisasi secara khusus. Dalam melaksanakan kegiatan Rail Clinic, *Vice President* CSR menyerahkan kegiatan Rail Clinic ini langsung kepada Unit Kesehatan (MMH) yang berada di bawah Direktur 6 agar dalam pelaksanaannya dapat berjalan dengan lancar.

7. Merancang Program

Hal ketujuh yang dilakukan dalam tahap perencanaan adalah merancang program. Penyusunan program CSR melalui kegiatan Rail Clinic diawali dengan pemetaan potensi masyarakat yang menjadi sasaran pelaksanaan CSR, pemetaan ini dapat dilakukan sendiri ataupun bekerjasama dengan pihak ketiga seperti dengan kecamatan, desa atau kelurahan setempat, dengan tujuan untuk mengeksplorasi dan mengidentifikasi potensi dan kebutuhan masyarakat. Hasil pemetaan akan dirumuskan untuk kemudian dirancang program yang benar-benar dibutuhkan masyarakat. Selanjutnya, program yang telah disusun, ditetapkan disosialisasikan dan dilaksanakan dengan melibatkan masyarakat secara aktif dengan mekanisme *bottom up*, dan melakukan kemitraan dengan pemangku kepentingan lainnya. Dengan demikian, program CSR yang dilaksanakan diharapkan dapat berkelanjutan baik dari sisi *outcome* maupun dari sisi program. Sama halnya seperti yang dikatakan Wibisono dalam Hadi (2011: 123-148), bahwa merancang program merupakan hal yang wajib untuk melakukan pengurangan atas tidak efektifnya CSR dengan mengidentifikasi masalah atas keperluan *stakeholder*.

8. Menyediakan Sumber Daya Manusia

Hal kedelapan yang dilakukan dalam tahap perencanaan adalah menyediakan sumber daya manusia. Keberhasilan suatu kebijakan sangat didukung oleh kecukupan staf pelaksana baik dari kualitas maupun kuantitas. Menurut Wibisono dalam Hadi (2011: 123-148), menyediakan sumber daya manusia ialah menyediakan pihak pekerja yang bisa membantu melaksanakan kegiatan CSR. Dalam hal ini PT KAI (Persero) telah menyediakan sumber daya manusia yang berperan dalam pelaksanaan CSR melalui kegiatan Rail Clinic yang terdiri dari beberapa direktorat, diantaranya adalah Direktorat Pengelolaan Sarana yang bertanggung jawab terhadap pemeliharaan sarana KRD Rail Clinic; Direktorat Operasi yang bertanggung jawab terhadap pengaturan perjalanan Rail Clinic; Direktorat SDM & Umum yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan pelayanan kesehatan bakti sosial dengan Rail Clinic; dan Direktorat Keselamatan dan Keamanan yang bertanggung jawab terhadap pelaksanaan penyuluhan keselamatan dan keamanan perjalanan Kereta Api serta pengamanan pelaksanaan pelayanan kesehatan bakti sosial dengan Rail Clinic. Kemudian Unit Kesehatan (MMH) juga membantu jika tim sudah mulai kewalahan karena banyaknya pasien, selain itu juga bertanggung jawab atas alat-alat yang sudah digunakan harus dibersihkan dan dimasukkan lagi ke dalam gudang.

9. Pemetaan Wilayah dan *Linkage Stakeholder*

Hal kesembilan yang dilakukan dalam tahap perencanaan adalah pemetaan wilayah dan *linkage stakeholder*. Menurut Wibisono dalam Hadi (2011: 123-148), pemetaan wilayah dan *linkage stakeholder* merupakan pembangunan jaringan dan pendekatan dengan *stakeholder*. Hal ini penting dalam memahami masalah yang ada dalam masyarakat. Dalam hal ini PT KAI (Persero) bekerjasama dengan instansi terkait untuk melaksanakan program CSR Bina Lingkungan. Dalam kegiatan Rail Clinic, PT KAI (Persero) bekerjasama dengan beberapa pihak eksternal, diantaranya adalah Instansi Pemerintah Kabupaten/Kota yang terkait, Kepolisian, Kecamatan, Desa/Kelurahan, RT/RW, dan Puskesmas atau Rumah Sakit setempat. PT KAI (Persero) juga telah memiliki aturan-aturan secara jelas melalui MOU yang sebelumnya sudah disepakati oleh pihak-pihak yang terlibat sebelum pelaksanaan CSR. Salah satu rumah sakit yang bekerjasama adalah Rumah Sakit Melinda Bandung. Hal tersebut bertujuan agar masyarakat sasaran bisa mendapatkan akses lebih mudah untuk mendapatkan pelayanan kesehatan gratis.

10. Alokasi Dana

Hal terakhir yang dilakukan dalam tahap perencanaan adalah menentukan alokasi dana. PT KAI (Persero) telah menyisihkan dana keuntungan untuk melaksanakan program CSR, karena menurut Wibisono dalam Hadi (2011: 123-148), penyediaan dana begitu memiliki dampak atas keefektifitasan CSR. Dalam hal ini, Berdasarkan alur perancangan program CSR, dana yang dianggarkan oleh setiap DAOP dan DIVRE untuk melakukan kegiatan Rail Clinic diajukan ke VP CSR untuk mendapatkan persetujuan. Adapun alokasi dana digunakan untuk pemberian bantuan CSR, sosialisasi PERKA,

peningkatan fasilitas sarana dan prasarana layanan kesehatan, bantuan CSR, dan barang-barang seperti sikat gigi, odol, makanan, dan obat-obatan.

4.2. Tahap Pelaksanaan

Menurut Wibisono dalam (Hadi, 2011), tahap implementasi merupakan bagian dari perencanaan yang harus dilaksanakan. Dalam tahap implementasi program CSR melalui kegiatan Rail Clinic, PT KAI (Persero) melakukan 3 tahap, yaitu tahap sosialisasi, tahap pelaksanaan, dan tahap internalisasi.

1. Sosialisasi

Menurut Wibisono dalam Hadi (2011: 123-148), Sosialisasi dilakukan untuk memperkenalkan berbagai aspek yang terkait dengan implementasi CSR kepada komponen perusahaan agar program CSR memperoleh persetujuan dari setiap komponen perusahaan. Dalam hal ini PT KAI (Persero) melakukan sosialisasi *intern* dengan semua komponen perusahaan dengan mengadakan pertemuan dengan seluruh karyawan untuk memperkenalkan program CSR melalui kegiatan Rail Clinic supaya program CSR memperoleh persetujuan dari setiap komponen perusahaan, sehingga dalam implementasinya bisa berjalan tanpa hambatan. Selain itu juga perusahaan melakukan sosialisasi *esktern* dengan masyarakat luas melalui pertemuan dengan warga untuk mensosialisasikan maksud dan tujuan diadakannya program CSR Rail Clinic agar warga tidak asing dan dapat menerima program tersebut. Sosialisasi tersebut menjelaskan tentang kegiatan program-program CSR Rail Clinic. Adapun beberapa program kegiatan dalam CSR Rail Clinic adalah pemeriksaan umum, pengobatan gigi, Pemeriksaan KIA (Kesehatan Ibu dan Anak), Pemeriksaan mata, penyerahan bantuan CSR, Penyuluhan kesehatan, dan Penyuluhan Keselamatan & Keamanan Perjalanan Kereta Api (PERKA).

2. Pelaksanaan

Menurut Wibisono dalam Hadi (2011: 123-148), CSR dalam pelaksanaannya harus berjalan sesuai dengan pedoman dan dilandasi pada sejumlah ketentuan alur. Dalam hal ini PT KAI (Persero) melaksanakan program CSR pada dasarnya sudah sejalan dengan pedoman CSR yang ada berdasarkan *roadmap* yang sudah disusun dengan menggunakan pendekatan kombinasi (*mixed type*), yaitu sebuah pola yang memadukan antara sentralistik dan desentralistik, dimana perusahaan bukan hanya memberikan bantuan berupa *support* atau dana, tetapi ikut andil dalam pelaksanaan program CSRnya, dan dalam melaksanakan CSRnya yaitu dengan strategi *Community Development*. *Strategi development yang digunakan adalah community relations dan community services*. *Community relations* yaitu membuat kegiatan-kegiatan yang menyangkut pengembangan kesepahaman melalui komunikasi dan informasi kepada para pihak yang terkait. Strategi ini digunakan pada saat menjalankan program Penyuluhan Kesehatan dan Penyuluhan Keselamatan dan Keamanan Perjalanan Kereta Api (PERKA). Sedangkan *community services* adalah program bantuan yang diberikan dengan pelayanan masyarakat atau kepentingan umum. Strategi ini digunakan pada saat menjalankan program Pemeriksaan Umum, Pemeriksaan KIA, Pemeriksaan Mata, dan Penyerahan Bantuan CSR. Strategi ini digunakan agar implementasi CSR melalui kegiatan Rail Clinic dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dan mencapai targetnya.

3. Internalisasi

Tahap ketiga dalam implementasi CSR adalah tahap internalisasi. Menurut Wibisono dalam Hadi (2011: 123-148), internalisasi merupakan seluruh usaha dalam mengenalkan CSR pada setiap proses tahapan bisnis, misalnya dengan sistem manajemen, proses produksi, prosedur pengadaan, dan yang lainnya. Berdasarkan hasil penelitian, program CSR melalui kegiatan Rail Clinic, PT KAI (Persero) memperkenalkannya melalui sistem manajemen kinerja. Pelaksanaan kebijakan tersebut secara kelembagaan mendapatkan respon yang cukup baik. Hal tersebut bisa dilihat dari sikap para karyawan yang menjalankan tugas dan kewajibannya masing-masing dalam pelaksanaan program CSR melalui kegiatan Rail Clinic.

4.3. Tahap Evaluasi

Menurut Wibisono (2007: 134), evaluasi ditujukan untuk mengetahui sejauhmana pencapaian program serta apakah terdapat penyimpangan yang membutuhkan tindakan koreksi. PT KAI (Persero) dalam melaksanakan program CSR melalui kegiatan Rail Clinic melakukan evaluasi untuk mengukur keefektifan penerapan program yang dilakukan. Evaluasi yang dilakukan mengenai apakah *budget* yang dikeluarkan sudah sesuai dengan rancangan sebelumnya, apakah acara berjalan dengan harapan, dan apakah bantuan yang diberikan sudah sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

Diketahui dari hasil penelitian, bahwa yang menjadi tolak ukur keberhasilan CSR melalui kegiatan Rail Clinic adalah apabila pelaksanaan kegiatan Rail Clinic berjalan dengan lancar, jumlah peserta sesuai dengan yang ditargetkan yaitu 150-300 orang, dan apabila kegiatan Rail Clinic tersebut sudah sesuai dengan kebutuhan

masyarakat. Menurut Risna Resnawaty sebagai Pakar CSR, bahwa program CSR melalui kegiatan Rail Clinic dinilai berhasil karena sudah sesuai dengan tujuan dan visi misi pelaksanaan CSR perusahaan.

B. Dimensi Citra

1. *Dynamic*

Menurut Spector dalam (Picton & Broderick, 2011: 6), sebuah organisasi atau perusahaan haruslah bisa menjadi pelopor, menarik perhatian, aktif, dan berorientasi pada tujuan. Dalam hal ini, PT KAI (Persero) adalah salah satu perusahaan BUMN di Indonesia yang bergerak dalam bidang layanan transportasi. Melalui kegiatan CSR Rail Clinic yang aktif dijalankan sejak 2015, CSR tersebut tentunya memicu perhatian lebih dari masyarakat.

Menurut pemaparan di atas, hal tersebut terbentuk karena mereka menerapkan adanya tahap perencanaan terlebih dahulu, yaitu berupa pendekatan ke masyarakat terlebih dahulu yang kemudian akan berdampak pada ketertarikan masyarakat terhadap kegiatan CSR Rail Clinic yang dilakukan oleh PT KAI (Persero). Kemudian melalui tahap pelaksanaan, masyarakat yang sebelumnya tidak tahu menjadi tahu akan kegiatan sosial yang dijalankan PT KAI (Persero) yang kemudian masyarakat menjadi perhatian dan simpati untuk turut serta mengikuti CSR yang dijalankan PT KAI (Persero). Ketika simpati tersebut muncul maka opini positif akan terbentuk dan masyarakat akan semakin percaya dengan PT KAI (Persero), tidak hanya masyarakat, melainkan instansi ataupun organisasi sosial yang pernah bekerjasama dengan PT KAI (Persero). Hal tersebut diperkuat dengan adanya tanggapan positif mengenai PT KAI (Persero) yang dipaparkan oleh masyarakat yang pernah menjadi pasien Rail Clinic. Selain itu juga, melalui tahap perencanaan dan pelaksanaan, perusahaan dapat menentukan permasalahan yang terjadi serta mendapatkan solusi, dimana hal tersebut akan sesuai dengan tujuan yang ada, yaitu memberikan pelayanan kesehatan masyarakat. Kegiatan Rail Clinic melalui tahap pelaksanaan yang dilakukan di Bandung dibantu oleh Lurah, RT/RW setempat yang sudah bekerjasama dengan PT KAI (Persero). Hal tersebut membuktikan bahwa instansi pemerintahan percaya dengan kegiatan CSR yang dilaksanakan PT KAI (Persero).

Keputusan PT KAI (Persero) untuk selalu mengabdikan kepada masyarakat melalui kegiatan CSR Rail Clinic merupakan wujud realisasi visi PT KAI (Persero). Sejak tahun 2016 hingga 2017, jumlah pasien Rail Clinic berjumlah 11.254 yang terdiri dari pasien pemeriksaan umum, pemeriksaan mata, pemeriksaan gigi, pemeriksaan KIA, dan pemeriksaan LAB. Melalui kegiatan CSR Rail Clinic, PT KAI (Persero) menjadi pelopor adanya kereta kesehatan pertama di Indonesia dan mendapatkan berbagai piagam, salah satunya penghargaan dari Museum Rekor Indonesia (MURI) pada tahun 2015 dengan sebagai kereta kesehatan pertama di Indonesia, dan memiliki fasilitas lengkap layaknya klinik yaitu Ruang Laboratorium, Ruang Monitoring, Pelayanan Farmasi, Pemeriksaan Umum, Pemeriksaan Gigi, Pemeriksaan Ibu Hamil, Pemeriksaan Mata, Ruang Edukasi, dan Toilet Ramah Lingkungan.

Melalui tahap perencanaan dan pelaksanaan yang dilakukan oleh PT KAI (Persero), hal tersebut mampu membentuk adanya citra perusahaan, dalam hal ini dimensi *dynamic*. Dimana masyarakat menjadi tertarik dan program CSR melalui kegiatan Rail Clinic yang dijalankan sesuai dengan tujuan dan kebutuhan, bukan CSR yang dijalankan sebagai pendulang nama perusahaan saja.

2. *Cooperative*

Menurut Spector dalam (Picton & Broderick, 2011: 6), perusahaan harus mampu bekerjasama, disukai, ramah, membuat senang dan memiliki hubungan baik dengan *stakeholder*. Dalam hal ini terbukti bahwa PT KAI (Persero) adalah perusahaan yang mudah untuk diajak bekerjasama, hal tersebut terlihat pada kerjasama PT KAI (Persero) dengan instansi pemerintahan setempat yang berjalan tanpa adanya kendala yang serius.

Kegiatan CSR Rail Clinic yang secara konsisten dilaksanakan akan membentuk hubungan baik dengan seluruh *stakeholder* baik internal maupun eksternal, ketika suatu perusahaan mampu secara konsisten membantu masyarakat dan membuat masyarakat bahagia, maka secara psikologis akan mempengaruhi kinerja seluruh karyawan juga. Karena ketika seluruh karyawan dipenuhi rasa bangga terhadap perusahaannya, maka perusahaan akan semakin berkembang karena dukungan dari karyawan yang secara optimal saling bekerjasama ingin membesarkan perusahaan.

Karena CSR Rail Clinic yang terus dilaksanakan membuat nama PT KAI (Persero) semakin dikenal melalui eksistensinya dalam membantu masyarakat yang membutuhkan. Melalui tahap perencanaan yang PT KAI (Persero) jalankan terlebih dahulu ke Lurah, RT/RW setempat yang kemudian menjalar ke organisasi dan instansi lain yang terlibat dalam pelaksanaan CSR Rail Clinic, terbukti bahwa PT KAI (Persero) benar-benar perusahaan yang mampu untuk diajak bekerjasama dengan berbagai pihak. Melalui tahap perencanaan dan pelaksanaan, dimensi *cooperative* juga terlihat dengan adanya tanggung jawab perusahaan dalam pelaksanaan CSR, dimana perusahaan turut andil dalam pelaksanaan tersebut yang akan membawa dampak positif bagi pelaksanaan CSR Rail Clinic.

Tahap perencanaan dan pelaksanaan terbukti mampu membentuk salah satu citra yaitu *cooperative* dimana PT KAI (Persero) mampu dan mudah untuk diajak bekerjasama. Kerjasama CSR Rail Clinic yang dijalankan PT KAI (Persero) bahkan hampir mencakup seluruh Indonesia.

3. *Business-Wise*

Menurut Spector dalam (Picton & Broderick, 2011: 6), suatu perusahaan harus memiliki karakter bisnis yang bijak, *persuasive*, cerdas, dan terorganisir dengan baik. Pada konteks ini melalui tahap perencanaan yang mereka lakukan dengan PT Jasa Raharja untuk saling bekerjasama dalam bentuk kemanfaatan BUMN untuk negeri ternyata mampu saling menghubungkan dengan berbagai organisasi sosial ataupun instansi untuk menyatukan tujuan mereka dalam memberikan manfaat bagi masyarakat di sekitar perusahaan. Bahkan dilaksanakan di seluruh Daerah Operasi dan Divisi Regional kereta api, dimana mereka memiliki akses yang sulit untuk ke puskesmas atau rumah sakit.

Diadakannya CSR Rail Clinic juga dapat mengajak masyarakat untuk membangun kesadaran pentingnya menjaga pola hidup sehat mereka. Tahap perencanaan terbukti mampu membentuk citra *Business-Wise* dimana CSR Rail Clinic mampu membentuk PT KAI (Persero) menjadi perusahaan yang *persuasive* dengan berbagai lembaga masyarakat untuk sama-sama membantu meningkatkan kualitas kesehatan masyarakat.

4. *Character*

Menurut Spector dalam (Picton & Broderick, 2011: 6), perusahaan harus memiliki karakter yang baik pula, seperti etis dan memiliki reputasi yang terhormat. Untuk mencapai reputasi yang dipandang terhormat, terkadang banyak perusahaan yang menghalalkan segala cara untuk mencapai reputasi yang baik tanpa mengindahkan berbagai dampak lain yang terkadang merugikan orang lain dan lingkungan. Dalam hal ini, PT KAI (Persero) melakukan CSR melalui kegiatan Rail Clinic berdasarkan fenomena dan kebutuhan masyarakat yang hal tersebut mereka dapatkan dari tahap perencanaan dan pelaksanaan, walaupun tahap tersebut tidak dilakukan secara mandiri. Kegiatan yang didasarkan kebutuhan masyarakat akan membentuk karakter yang baik pada PT KAI (Persero). Saat pelaksanaan CSR Rail Clinic PT KAI (Persero) juga tidak lepas tanggung jawab, melainkan ikut andil dalam kegiatan tersebut.

PT KAI (Persero) dalam melaksanakan CSR juga bukan sebagai penutup kedok, tetapi justru ingin berkontribusi membantu penderitaan masyarakat yang sekiranya membutuhkan. Program CSR melalui kegiatan Rail Clinic yang dilaksanakan PT KAI (Persero) adalah CSR yang bersifat *sustainable*, atau bermanfaat secara jangka panjang yang hingga sekarang selalu dilaksanakan. Berkat kegiatan sosial yang konsisten dilakukan oleh PT KAI (Persero), saat ini nama PT KAI (Persero) semakin dikenal oleh masyarakat. Tahap perencanaan dan pelaksanaan terbukti mampu membentuk *character* dalam dimensi citra PT KAI (Persero). Hal tersebut dapat membentuk citra PT KAI (Persero) dimana perusahaan tersebut adalah perusahaan yang baik.

5. *Successful*

Menurut Spector dalam (Picton & Broderick, 2011: 6), ciri perusahaan yang sukses adalah memiliki kinerja keuangan yang baik dan percaya diri. Dalam hal ini, pembentukan citra *successful* dibuktikan pada tahap pelaksanaan kegiatan Rail Clinic yang pembiayaannya 100% berasal dari PT KAI (Persero), hal ini berarti terbukti bahwa kinerja keuangan PT KAI (Persero) dalam kondisi yang baik. Selain CSR Rail Clinic yang dilakukan, PT KAI (Persero) juga melakukan CSR lain tiap tahunnya dan tentunya membutuhkan pembiayaan yang sangat besar. Dengan kinerja keuangan yang stabil maka akan membentuk rasa percaya diri PT KAI (Persero) yang kemudian dapat membuat PT KAI (Persero) semakin tangguh dalam mengatasi persaingan dari berbagai perusahaan khususnya yang bergerak dalam bidang layanan transportasi.

6. *Withdrawn*

Menurut Spector dalam (Picton & Broderick, 2011: 6), *Withdrawn* diartikan bahwa organisasi harus mampu menahan diri, menjaga rahasia, dan hati-hati. Pada konteks ini dapat dipaparkan bahwa untuk pelaksanaan CSR melalui kegiatan Rail Clinic, PT KAI (Persero) juga telah memiliki aturan-aturan secara jelas melalui MOU yang sebelumnya sudah disepakati. Hal tersebut dapat membuktikan bahwa PT KAI (Persero) benar-benar berhati-hati dalam melaksanakan kegiatan CSR Rail Clinic. Tahap pembuatan MOU mereka jalankan pada proses perencanaan. MOU digunakan untuk mengetahui dan membentuk kesepakatan hal apa saja yang perlu dilakukan dan dihindari oleh pihak-pihak yang terkait dalam pelaksanaan CSR Rail Clinic.

Tahap perencanaan dalam pembentukan MOU yang dijalankan PT KAI (Persero) dalam setiap pelaksanaan CSR Rail Clinic akan membentuk citra *whitedrawn*, karena PT KAI (Persero) terbukti tetap mengedepankan ketelitian dan kehati-hatian untuk meminimalisir adanya kesalahpahaman komunikasi dan aksi.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diketahui bahwa implementasi CSR Rail Clinic yang dilaksanakan oleh PT KAI (Persero) telah dilaksanakan sesuai dengan visi-misi perusahaan, dan terbukti mampu membentuk salah satu citra yaitu *cooperative* dimana PT KAI (Persero) mampu dan mudah untuk diajak bekerjasama. Berdasarkan hasil wawancara dengan kedua informan kunci, kerjasama CSR Rail Clinic yang dijalankan PT KAI (Persero) bahkan hampir mencakup seluruh Indonesia, namun dari hasil wawancara peneliti dengan informan pendukung, mereka mengatakan bahwa untuk di Wilayah Bandung sendiri masih ada

beberapa daerah yang belum dikunjungi oleh kereta kesehatan Rail Clinic. Kemudian dalam pelaksanaan evaluasi, peneliti menemukan kekurangan yang menjadi kendala kurang maksimalnya pelaksanaan pada tahapan ini. Berdasarkan tujuannya, PT KAI (Persero) dalam melaksanakan program CSR melalui kegiatan Rail Clinic melakukan evaluasi untuk mengukur keefektifan penerapan program yang dilakukan. Evaluasi yang dilakukan mengenai apakah budget yang dikeluarkan sudah sesuai dengan rancangan sebelumnya, apakah acara berjalan dengan harapan, dan apakah bantuan yang diberikan sudah sesuai dengan kebutuhan masyarakat, tetapi dalam pelaksanaannya, Diketahui dari hasil penelitian, bahwa yang menjadi tolak ukur keberhasilan CSR melalui kegiatan Rail Clinic adalah hanya berdasarkan apakah pelaksanaan kegiatan Rail Clinic berjalan dengan lancar, dan hanya diukur melalui jumlah peserta sesuai dengan yang ditargetkan yaitu 150-300 orang tanpa secara langsung melakukan evaluasi dan monitoring mengenai dampak program CSR melalui kegiatan Rail Clinic kepada masyarakat yang pernah menerima bantuan layanan kesehatan gratis secara formal.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari hasil pembahasan, peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa tahap implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT KAI (Persero) melalui kegiatan Rail Clinic dapat membentuk citra perusahaan. Hal tersebut terbukti dari tahapan implementasi CSR melalui kegiatan Rail Clinic yang mampu membentuk seluruh dimensi citra.

1. Tahap implementasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) PT KAI (Persero) melalui kegiatan Rail Clinic dilaksanakan melalui tiga proses tahapan, yaitu tahap perencanaan dimana PT KAI melakukan beberapa hal diantaranya adalah perumusan visi dan misi untuk memastikan tercapainya tujuan program CSR melalui kegiatan Rail Clinic. Selanjutnya tahap pelaksanaan, yaitu PT KAI (Persero) melaksanakan tanggung jawab penuh dalam mendanai dan ikut andil dalam pelaksanaan CSR melalui kegiatan Rail Clinic yang dijalankan. Terakhir tahap evaluasi, dengan mengukur sejauh mana dimensi citra *character* mereka terbentuk. Jika semua yang dilakukan sudah sesuai dengan tujuan dan tepat sasaran, maka akan terbentuk citra serta reputasi perusahaan yang positif.
2. Mengenai citra PT KAI (Persero) yang terbentuk di mata masyarakat saat ini, citra PT KAI (Persero) di mata masyarakat merupakan perusahaan yang mampu bekerja sama dan memiliki hubungan yang baik dengan berbagai pihak, perusahaan yang memiliki karakter etis karena CSR yang dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan masyarakat, dan masyarakat juga melihat bahwa PT KAI (Persero) merupakan perusahaan yang penuh kehati-hatian dan ketelitian dalam melaksanakan program CSR Rail Clinic ini.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, peneliti akan memberikan dua saran, yaitu saran akademis dan saran praktis. Berikut saran yang diberikan:

5.2.1 Saran Akademis

1. Untuk penelitian selanjutnya, peneliti bisa melakukan penelitian yang lebih mendalam mengenai implementasi tahapan implementasi CSR Program Rail Clinic PT KAI dalam membentuk Dimensi Citra.
2. Penelitian juga bisa dilakukan dengan menggunakan metode penelitian kuantitatif mengenai pengaruh implementasi tahapan implementasi CSR Program Rail Clinic PT KAI dalam membentuk Dimensi Citra.

5.2.2 Saran Praktis

1. Berdasarkan hasil penelitian, PT KAI (Persero) tidak melakukan evaluasi dan monitoring secara langsung kepada masyarakat setelah dilakukannya program CSR. Dalam hal ini sebaiknya PT KAI (Persero) melakukan evaluasi dan monitoring mengenai dampak program CSR melalui kegiatan Rail Clinic kepada masyarakat yang pernah menerima bantuan layanan kesehatan gratis secara formal. Misalnya dengan menyebarkan kuesioner kepuasan masyarakat terhadap program Rail Clinic ini.
2. Sebaiknya PT KAI (Persero) memperluas jangkauan CSR Rail Clinic yang dijalankan, karena masih ada daerah di Bandung yang terlintas oleh kereta api dan belum pernah menjadi sasaran program CSR Rail Clinic.
3. Berdasarkan hasil penelitian, dari empat rangkaian Rail Clinic, satu diantaranya tidak memiliki fasilitas *Rail Library*. Oleh karena itu sebaiknya PT KAI (Persero) melengkapi fasilitas tersebut agar kegiatan bakti sosial layanan kesehatan gratis dan edukasi disamakan dengan ketiga rangkaian Rail Clinic yang lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Effendi, M. A. (2009). *The Power Of Good Corporate Governance: Teori dan Implementasi*.
- Kotler, P., & Lee, N. (2005). *Corporate Social Responsibility*.
- Nor Hadi. (2011). *Corporate Social Responsibility*. Yogyakarta. Graha Ilmu
- Picton, D, A. Broderick. (2011). *Integrated Marketing Communications*. Canada: Lexis Nexis.
- Rahmatullah, T. K. (2011). *Panduan Praktis Pengelolaan CSR*.
- Rahmayanti, D. R. (2014). *Implementasi Corporate Social Responsibility dalam Membangun Reputasi Perusahaan*.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.