



Analisis Stakeholder Engagement Program CSR Masyarakat Sobokerto Peduli Waduk Cengklik Binaan PT Pertamina Patra Niaga AFT Adi Sumarmo

Nabila Mayta Salsabilla¹, Siti Fatonah², Dewangga Cipta Mahendra³

1 Universitas Sebelas Maret

2,3 PT Pertamina Patra Niaga AFT Adi Sumarmo

DOI:

<https://doi.org/10.47134/interaction.v2i4.5530>

*Correspondence: Nabila Mayta Salsabilla

Email: nabilamayta@student.uns.ac.id

Received: 08-12-2025

Accepted: 13-01-2026

Published: 22-02-2026



Copyright: © 2026 by the authors. Submitted for open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Abstrak: Penelitian ini bertujuan menganalisis bentuk dan metode stakeholder engagement dalam Program CSR Mas Sopili (Masyarakat Sobokerto Peduli Waduk Cengklik) binaan PT Pertamina Patra Niaga Aviation Fuel Terminal (AFT) Adi Sumarmo. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif studi kasus dengan teknik wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Analisis dilakukan menggunakan model power/influence-interest grid serta kerangka Public Participation Spectrum dari The International Association for Public Participation (IAP2). Hasil penelitian menunjukkan keterlibatan stakeholder berjalan secara kolaboratif dan partisipatif. Kelompok masyarakat dan mitra swasta memiliki tingkat pengaruh dan kepentingan tinggi (Key Players), instansi pemerintah berperan sebagai Context Setters, sedangkan akademisi dan media termasuk Keep Informed. Metode yang digunakan meliputi forum perencanaan, koordinasi lintas instansi, pelatihan, riset kolaboratif, dan publikasi media dengan level collaborate hingga empower. Pendekatan ini memperkuat sinergi lintas sektor dan mendukung keberlanjutan program CSR. Penelitian ini berkontribusi dalam pengembangan kajian stakeholder engagement berbasis kolaborasi multipihak di bidang energi dan lingkungan.

Kata Kunci: Stakeholder Engagement; Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL); Power/Influence-Interest Grid

Abstract: This study aims to analyze the forms and methods of stakeholder engagement within the Mas Sopili CSR Program (Sobokerto Community Care for Cengklik Reservoir) initiated by PT Pertamina Patra Niaga Aviation Fuel Terminal (AFT) Adi Sumarmo. The research employs a qualitative case study approach using semi-structured interviews, participatory observation, and document analysis. The analysis applies the power/influence-interest grid model and the Public Participation Spectrum framework from the International Association for Public Participation (IAP2). The findings indicate that stakeholder involvement operates in a collaborative and participatory manner. Community groups and private partners hold high levels of influence and interest (Key Players), government agencies function as Context Setters, while academics and the media fall under the Keep Informed category. The methods used include planning forums, inter-agency coordination, training, collaborative research, and media publication, ranging from the collaborate to empower levels. This approach strengthens cross-sector synergy and supports the sustainability of the CSR program. This study contributes to the development of stakeholder engagement research based on multi-stakeholder collaboration in the energy and environmental sectors.

Keywords: Stakeholder Engagement; Corporate Social Responsibility (CSR); Power/Influence-Interest Grid

Pendahuluan

Kian akutnya dinamika dan krisis lingkungan, sosial, dan ekonomi mendorong perusahaan untuk berperan aktif dalam menciptakan pembangunan berkelanjutan yang lebih ramah lingkungan dan ramah masyarakat. Lebih lanjut, Dachi & Djakman (2024) juga

menyebut bahwa korporasi juga dituntut untuk menyusun serta mengintegrasikan visi, misi, sasaran, dan tanggung jawabnya terhadap keuntungan, masyarakat, dan lingkungan secara menyeluruh dan berkesinambungan. Sehingga, tanggung jawab tersebut dapat diwujudkan dalam bentuk program tanggung jawab sosial atau *Corporate Social Responsibility* (CSR). Dalam praktiknya, CSR diharapkan mampu membawa perubahan positif bagi kehidupan sosial masyarakat. Pelaksanaan CSR juga berperan dalam membangun sinergi untuk menjaga keseimbangan antara aspek sosial, ekonomi, dan lingkungan di wilayah operasional perusahaan. Oleh karena itu, setiap program CSR perlu berlandaskan pada prinsip *triple bottom line* yang mencakup tiga dimensi utama yakni keuangan, sosial, dan lingkungan (Rahmadani dkk., 2019). Tidak hanya membawa manfaat bagi lingkungan dan masyarakat, pelaksanaan CSR yang tepat secara sasaran maupun strategi juga akan meningkatkan reputasi serta *value* perusahaan itu sendiri (Nopriyanto, 2024). Dengan kata lain, CSR merupakan suatu program yang tidak dapat diseparasikan dari aktivitas bisnis perusahaan.

Pengintegrasian CSR sendiri juga tak lepas dari adanya campur tangan stakeholder, sebab masing-masing dari mereka berperan aktif dalam memastikan efektivitas dan keberlanjutan dari keberjalanan suatu program (Nurozi & Sisdianto, 2024). Stakeholder sendiri didefinisikan sebagai pihak-pihak yang memberikan pengaruh terhadap suatu program, kebijakan, atau pembangunan, maupun yang terdampak olehnya baik secara positif maupun negatif. Mereka dapat berupa individu, komunitas, kelompok sosial, ataupun lembaga yang terdapat di berbagai lapisan masyarakat (Ali Zuhri Mahfud dkk., 2015). Pihak-pihak yang berkepentingan ini harus serta-merta dilibatkan guna memfasilitasi perusahaan dalam mengidentifikasi, memahami, dan mengelola permasalahan stakeholder (Lukman et al., 2023). Sehingga, penting bagi perusahaan untuk mengenali dan mengatur hubungan dengan berbagai stakeholder, serta memanfaatkan peran dan kedudukan setiap pihak secara optimal, sehingga ikatan yang telah terbangun dapat semakin kokoh dan selaras (Kinanthi, 2017).

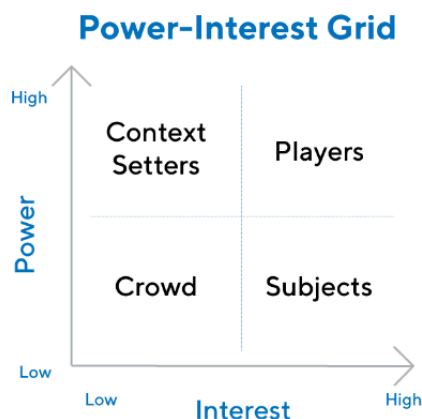
Lebih lanjut, Budimanta dkk. (2008) merumuskan dua model diimplementasikan korporasi guna membangun relasi dengan stakeholder. Pertama adalah *old-corporate relation*, pendekatan ini menitikberatkan pada pelaksanaan aktivitas perusahaan secara terpisah-pisah. Model ini menggambarkan tidak adanya integrasi di dalam perusahaan yang memiliki beragam fungsi bisnis, sehingga berpotensi besar menimbulkan konflik karena perusahaan secara sengaja memisahkan diri serta membatasi interaksi dengan para stakeholder, baik internal maupun eksternal. Kedua, *new-corporate relation*, yaitu pendekatan yang menekankan kerja sama dan kemitraan antara perusahaan dan stakeholder di sekitarnya. Dalam pendekatan ini, perusahaan dipandang sebagai bagian integral dari sistem sosial masyarakat. Pelaksanaan CSR dipahami sebagai wujud nyata kepedulian perusahaan terhadap stakeholder, dengan menjaga hubungan harmonis, baik dengan pemerintah maupun komunitas lokal (Aziz, 2025).

PT Pertamina (Persero) merupakan entitas korporat yang menaungi PT Pertamina Patra Niaga yang bergerak di bidang pemasaran dan distribusi komoditas minyak dan gas bumi. Korporasi ini memikul tanggung jawab dalam mengelola rangkaian kegiatan mulai dari proses penerimaan, penyimpanan, hingga pendistribusian produk seperti BBM, LPG, pelumas, dan petrokimia ke berbagai sektor strategis, termasuk ritel, industri, penerbangan,

dan maritim (PT Pertamina Patra Niaga, 2025). Untuk mendukung kelancaran operasionalnya, PT Pertamina Patra Niaga mengoperasikan sejumlah fasilitas yang tersebar di berbagai daerah di Indonesia. Salah satunya ialah Aviation Fuel Terminal (AFT) Adi Sumarmo yang beralamat di Jl. Panas Baru, Ngesrep, Ngemplak, Boyolali. Satuan usaha ini berperan sebagai unit khusus yang menyediakan layanan pengisian bahan bakar avtur bagi pesawat-pesawat yang beroperasi di Bandara Adi Sumarmo Solo. AFT Adi Sumarmo memiliki 6 cakupan wilayah yang menjadi binaannya antara lain; 1 program di Desa Ngesrep, 2 program di Desa Sobokerto, 1 program di Desa Senting, 1 program di Desa Berjo, dan 1 program kebencanaan di wilayah Kabupaten Boyolali. Salah satu program yang dibina yakni program Mas Sopili atau Masyarakat Sobokerto Peduli Waduk Cengklik telah sukses meraup berbagai penghargaan atas kontribusinya dalam pelestarian lingkungan dan pemberdayaan masyarakat sekitar Waduk Cengklik, diantaranya merupakan PROPER Emas, peringkat tertinggi dalam Program Penilaian Peringkat Kinerja Perusahaan dalam Pengelolaan Lingkungan Hidup (PROPER) yang diselenggarakan oleh Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK) Indonesia selama dua tahun berturut-turut yakni pada tahun 2023 dan 2024. Keberhasilan tersebut menunjukkan adanya praktik pengelolaan CSR yang efektif, namun juga memunculkan pertanyaan mengenai sejauh mana keterlibatan para pemangku kepentingan (stakeholder engagement) menjadi faktor kunci di balik pencapaian tersebut. Meskipun telah sukses mengantongi berbagai penghargaan, pemahaman mendalam tentang dinamika hubungan dengan para pemangku kepentingan masih diperlukan agar program serupa dapat direplikasi atau ditingkatkan kedepannya. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menjawab bagaimana bentuk stakeholder engagement pada program CSR Mas Sopili dan bagaimana temuan ini dapat menjadi dasar perumusan desain program CSR yang berkelanjutan.

Stakeholder Mapping

Dachi & Djakman (2024), mencontohkan stakeholder mapping sebagai *grid* matriks yang menunjukkan proses tinjauan relasi perusahaan dengan berbagai pihak berkepentingan dan menyusun prioritas di antara mereka, sehingga perusahaan dapat mengidentifikasi siapa saja pihak-pihak yang paling berpengaruh terhadap keberlangsungan usahanya. Lebih lanjut, Lampung & Sudibyo (2023) mengklasifikasikan stakeholder mapping menjadi 4 (empat) kuadran antara lain *subject*, *key player*, *context setter*, dan *crowd*. *Crowd* sendiri merupakan individu atau kelompok dengan *power* dan *interest* yang lemah, *context setter* ialah pihak yang memiliki *power* kuat namun *interest* yang relatif kecil, *subject* adalah aktor dengan *interest* yang tinggi namun memiliki *power* terbatas, sedangkan *player* merupakan individu atau kelompok yang memiliki *power* dan *interest* yang signifikan (Sartika & Yogopriyatno, 2024). Dalam matriks stakeholder mapping, terdapat 2 (dua) sumbu yaitu *power/influence* dan *interest*. Stakeholder *power* merupakan besaran atau kuantitas pengaruh stakeholder terhadap keputusan atau suatu program perusahaan. Sedangkan, *interest* merupakan besaran dampak atau impact program perusahaan bagi stakeholder (Dachi & Djakman, 2024). Adapun penelitian ini mengaplikasikan model matriks *power/influence and interest grid* sebab model tersebut berfokus pada tiap-tiap stakeholder dan bukan pada program atau hasil yang ingin dicapai.



Gambar 1. *The Power/Influence and Interest Grid*

Sumber: Ackermann & Eden (2010)

Metodologi

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Lebih lanjut, metode penelitian kualitatif diterangkan sebagai sebuah metode penelitian yang memanfaatkan narasi atau ungkapan verbal untuk menggambarkan serta menguraikan makna dari berbagai fenomena, gejala, dan kondisi sosial tertentu (Waruwu, 2023). Adapun penelitian ini dilakukan untuk menjawab pertanyaan mengenai bagaimana implementasi stakeholder engagement pada program CSR Mas Sopili dan bagaimana temuan ini dapat menjadi dasar perumusan desain program CSR lain yang berkelanjutan bagi PT Pertamina Patra Niaga AFT Adi Sumarmo dan atau korporasi sejenis. Jenis penelitian yang digunakan ialah studi kasus yang mana menurut Ilhami dkk (2024) studi kasus merupakan rangkaian aktivitas ilmiah yang dilaksanakan secara intensif, rinci, dan mendalam terhadap suatu program, peristiwa, maupun aktivitas, baik pada level individu, kelompok, lembaga, maupun organisasi, dengan tujuan memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai peristiwa tersebut. Pemilihan pendekatan studi kasus didasarkan pada keinginan penulis untuk melihat keberlangsungan program CSR secara menyeluruh dan melakukan pengumpulan data dengan detail dan mendalam.

Adapun metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan dengan narasumber kunci yang berkaitan langsung maupun tidak langsung dengan Program Mas Sopili, baik dari pihak internal PT Pertamina Patra Niaga AFT Adi Sumarmo maupun dari kalangan eksternal, seperti perwakilan masyarakat penerima manfaat, tokoh masyarakat, dan mitra pendukung program. Jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara semi-terstruktur (semi-structured interview) untuk memungkinkan peneliti memperoleh informasi yang mendalam, namun tetap sesuai dengan fokus penelitian (Ruslin et al., 2022). Observasi juga dilakukan secara langsung pada pelaksanaan Program Mas Sopili. Observasi yang diterapkan bersifat partisipatif (participant observation), di mana peneliti turut hadir untuk mengamati jalannya kegiatan, bentuk interaksi antara perusahaan dan masyarakat, serta pola keterlibatan stakeholder dalam program tersebut (Uwamusi & Ajisebiyowo, 2023). Selain itu, studi dokumentasi digunakan sebagai metode pelengkap dengan memanfaatkan dokumen pendukung, antara lain profil perusahaan, laporan

kegiatan CSR PT Pertamina Patra Niaga, serta data dan arsip dari pelaksanaan Program Mas Sopili. Data dokumen ini digunakan untuk memperkuat analisis stakeholder engagement dan memberikan gambaran menyeluruh terkait implementasi program.

Hasil dan Pembahasan

Wawancara dan survei dilakukan kepada beberapa narasumber yang merupakan stakeholder dalam Program CSR Mas Sopili (Masyarakat Sobokerto Peduli Waduk Cengklik), meliputi pihak Community Development Officer (CDO) PT Pertamina Patra Niaga AFT Adi Sumarmo selaku pelaksana program dan masyarakat penerima manfaat sebagai subjek CSR. Wawancara dengan pihak CDO berfokus pada penggalian informasi mengenai profil dan strategi program CSR, bentuk kegiatan yang telah dilaksanakan, pihak-pihak yang terlibat dalam pelaksanaannya, serta bagaimana komunikasi yang dilakukan untuk membangun relasi positif dengan para pemangku kepentingan. Selain itu, wawancara juga dilakukan guna menelusuri kendala yang dihadapi selama implementasi program serta pola hubungan yang terbangun antara perusahaan dan para stakeholder lainnya. Sementara itu, wawancara dengan masyarakat penerima manfaat CSR bertujuan untuk mengetahui persepsi mereka terhadap pelaksanaan program, termasuk manfaat yang dirasakan, tingkat partisipasi, serta bagaimana proses komunikasi yang dilakukan selama menjalankan Program Mas Sopili. Seluruh data hasil wawancara tersebut kemudian diolah dan dianalisis untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian ini, khususnya terkait dengan bentuk dan tingkat stakeholder engagement antara perusahaan, masyarakat, dan pemangku kepentingan lain yang ada dalam pelaksanaan program CSR.

Penelitian ini menggunakan observasi partisipatif (*participant observation*) sebagai salah satu metode pengumpulan data. Dalam metode ini, peneliti terlibat secara langsung dalam berbagai aktivitas yang berkaitan dengan pelaksanaan Program CSR Mas Sopili (Masyarakat Sobokerto Peduli Waduk Cengklik) untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan yang terjalin antara perusahaan dan masyarakat sebagai salah satu pemangku kepentingan. Keterlibatan peneliti di lapangan memungkinkan pengamatan terhadap jalannya kegiatan, pola komunikasi yang terbentuk antara Community Development Officer (CDO) dan masyarakat, serta tingkat partisipasi masyarakat dalam program. Melalui pengamatan tersebut, peneliti juga dapat mengenali berbagai kendala yang muncul selama proses implementasi serta melihat secara nyata bentuk kolaborasi yang tercipta di antara para stakeholder. Data hasil observasi ini berfungsi sebagai pelengkap dan penguat temuan dari hasil wawancara, sehingga analisis yang dihasilkan memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai tingkat dan bentuk stakeholder engagement dalam pelaksanaan Program CSR Mas Sopili.

Pembahasan

Analisis Stakeholder Engagement

Analisis stakeholder engagement pada Program CSR Mas Sopili dilakukan dengan landasan dua kerangka teoretis utama: Stakeholder Theory dan Legitimacy Theory. Pertama, stakeholder theory atau teori pemangku kepentingan yang diperkenalkan oleh Edward Freeman di tahun 1984 menegaskan bahwa perusahaan harus mengelola relasi

dengan seluruh pihak yang dapat memengaruhi atau dipengaruhi oleh aktivitas perusahaan (Agustine & Ratmono, 2024). Stakeholder dalam konteks ini mencakup kelompok masyarakat, pemerintah, akademisi, media, hingga sektor swasta sebagaimana dikemukakan oleh Saputri dkk. (2024). Dorothy & Juniarty (2016) menambahkan bahwa keberhasilan perusahaan tidak hanya bergantung pada capaian profit, tetapi juga pada kemampuannya menjaga hubungan harmonis dan mutualistik dengan para pemangku kepentingan. Teori ini juga membedakan stakeholder primer, yang memiliki hubungan vital dengan keberlangsungan perusahaan, dan stakeholder sekunder yang berperan dalam legitimasi dan persepsi publik (Dorothy & Juniarty, 2016).

Kedua, *legitimacy theory* atau teori legitimasi digunakan untuk menjelaskan mengapa Program Mas Sopili dirancang dengan melibatkan banyak sektor. Puspitaningrum & Indriani (2021) menekankan bahwa legitimasi perusahaan diperoleh ketika operasional dan program sosial berjalan selaras dengan norma dan harapan masyarakat. Nor Hadi (2009) menegaskan bahwa tanggung jawab sosial merupakan instrumen strategis untuk menjaga keberlanjutan legitimasi tersebut. Dengan demikian, semakin partisipatif dan transparan hubungan perusahaan dengan stakeholder, semakin kuat legitimasi sosial yang diperoleh. Kedua teori ini menjadi landasan analitis dalam memahami struktur kekuatan, kepentingan, dan tingkat keterlibatan stakeholder pada Program CSR Mas Sopili.

Dalam melakukan analisis stakeholder engagement pada Program CSR Mas Sopili, langkah awal yang dilakukan adalah menyusun pemetaan stakeholder (*stakeholder mapping*). Proses ini diawali dengan mengidentifikasi pihak-pihak yang memiliki keterlibatan, kepentingan, maupun pengaruh terhadap pelaksanaan program. Berikut merupakan daftar stakeholder yang terlibat dalam Program CSR Mas Sopili:

Tabel 1. Identifikasi Stakeholder

Daftar Stakeholder Program Mas Sopili	Deskripsi
Kelompok Masyarakat (Civil Society)	Kelompok masyarakat yang menjadi pelaksana sekaligus penerima manfaat utama Program CSR Mas Sopili, meliputi Pokmas Ngudi Tirto Lestari, Kelompok Wanita Tani (KWT) Ngudi Makmur, KWT Bangun Sejahtera, Kelompok Keramba Jaring Apung (KJA) Sumber Rejeki, serta Kelompok Tani Ngudi Makmur. Pihak-pihak ini berperan aktif dalam kegiatan pemberdayaan ekonomi, pengelolaan limbah, serta konservasi lingkungan di kawasan Waduk Cengklik.
Instansi Pemerintah (State)	Lembaga pemerintahan daerah dan instansi teknis yang terlibat dalam pendampingan serta pengawasan pelaksanaan program, antara lain Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Boyolali, Dinas Pertanian Kabupaten Boyolali, Dinas Ketahanan Pangan Kabupaten Boyolali, Dinas Peternakan dan Perikanan Kabupaten Boyolali, Pemerintah Desa Sobokerto, Kecamatan Ngemplak, Balai Penyuluh Pertanian (BPP) Kecamatan Ngemplak, serta Balai Besar Wilayah Sungai (BBWS). Instansi tersebut berperan dalam penyusunan kebijakan teknis, pembinaan masyarakat, serta dukungan koordinasi lintas sektor.

Akademisi (Education/Research Institutions)	Perguruan tinggi dan lembaga riset yang berkontribusi dalam aspek ilmiah dan teknis Program Mas Sopili, yaitu Universitas Dian Nuswantoro (UDINUS), Universitas Gadjah Mada (UGM), Sekolah Tinggi Teknologi Mutu (STTM), dan Laboratorium Universitas Sebelas Maret (UNS). Keterlibatan akademisi bersifat kolaboratif dalam aspek riset dan penerapan teknologi tepat guna.
Media	Lembaga media nasional seperti CNN Indonesia, Bisnis Indonesia, dan CNBC Indonesia yang berperan dalam publikasi kegiatan CSR, penyebaran informasi, serta pembentukan citra positif perusahaan di ruang publik melalui peliputan dan pemberitaan yang informatif.
Sektor Bisnis/Swasta (Private Sector)	Pihak mitra bisnis perusahaan yaitu PT Angkasa Pura I Bandara Adi Sumarmo, yang berkolaborasi dalam mendukung pelaksanaan Program Mas Sopili melalui kolaborasi program yang sejalan dengan fokus keberlanjutan lingkungan dan pengembangan kawasan wisata sekitar bandara.

Sumber: Penulis (2025)

Tahap kedua dalam analisis *stakeholder engagement* pada Program CSR Mas Sopili (Masyarakat Sobokerto Peduli Waduk Cengklik) adalah melakukan pemetaan hubungan antara PT Pertamina Patra Niaga AFT Adi Sumarmo dengan para stakeholder menggunakan dua variabel utama, yaitu *influence* (pengaruh) dan *interest* (kepentingan). Analisis ini bertujuan untuk menilai sejauh mana kekuatan pengaruh serta tingkat kepentingan masing-masing pihak terhadap keberhasilan dan keberlanjutan program (Hastanti & Raharjo, 2021). Berikut penjelasan *influence* dan *interest* dari setiap sektor stakeholder:

1. Kelompok Masyarakat (Civil Society)

Kelompok masyarakat memiliki pengaruh (*influence*) yang tinggi karena menjadi pelaksana langsung kegiatan CSR di lapangan. Kelompok seperti Pokmas Ngudi Tirto Lestari, KWT Ngudi Makmur, KWT Bangun Sejahtera, KJA Sumber Rejeki, serta Kelompok Tani Ngudi Makmur memegang peran penting dalam menjalankan program konservasi lingkungan waduk, pengolahan limbah, serta pemberdayaan ekonomi. Tanpa keterlibatan aktif mereka, program Mas Sopili tidak akan berjalan efektif. Berdasarkan hasil wawancara dengan Community Development Officer (CDO), kelompok masyarakat tidak hanya menjadi penerima manfaat, tetapi juga sebagai partner aktif dalam forum perencanaan seperti Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja (Renja), di mana masukan mereka menjadi dasar pengambilan keputusan program berikutnya. Tingkat kepentingan (*interest*) kelompok ini juga tinggi karena keberlangsungan program secara langsung berdampak pada peningkatan pendapatan, kualitas lingkungan, serta kesejahteraan sosial masyarakat di sekitar Waduk Cengklik.

2. Instansi Pemerintah (State)

Instansi pemerintah seperti Dinas Lingkungan Hidup, Dinas Pertanian, Dinas Ketahanan Pangan, Dinas Peternakan dan Perikanan Kab. Boyolali, Pemerintah Desa

Sobokerto, Kecamatan Ngemplak, Balai Penyuluh Pertanian Kec. Ngemplak, Dinas Koperasi dan Tenaga Kerja Kab. Boyolali, dan Balai Besar Wilayah Sungai (BBWS) memiliki *influence* yang tinggi karena berperan sebagai regulator, pembina teknis, dan pengawas dalam pelaksanaan program. Dukungan mereka menentukan legitimasi serta keberlanjutan kegiatan CSR di wilayah administratifnya. Namun, tingkat interest bervariasi. Bagi instansi yang memiliki tupoksi langsung terhadap lingkungan dan pangan, seperti DLH dan Dinas Pertanian, kepentingan dinilai tinggi karena program ini mendukung visi kerja mereka. Sedangkan bagi instansi administratif seperti kecamatan atau desa, kepentingannya cenderung sedang karena peran mereka lebih bersifat koordinatif dan fasilitatif.

3. Akademisi (Education/Research Institutions)

Institusi pendidikan dan riset seperti UGM, Udinus, STMM, dan Laboratorium UNS memiliki *influence* yang sedang hingga tinggi, terutama melalui dukungan penelitian, penyediaan data ilmiah, serta pelatihan teknologi ramah lingkungan. Keterlibatan mereka memberi legitimasi akademik terhadap efektivitas dan dampak program. Sementara itu, *interest* akademisi tergolong sedang karena partisipasi mereka lebih berorientasi pada kegiatan penelitian, publikasi, dan pengabdian masyarakat, bukan pada manfaat ekonomi langsung dari program.

4. Media (Mass Media)

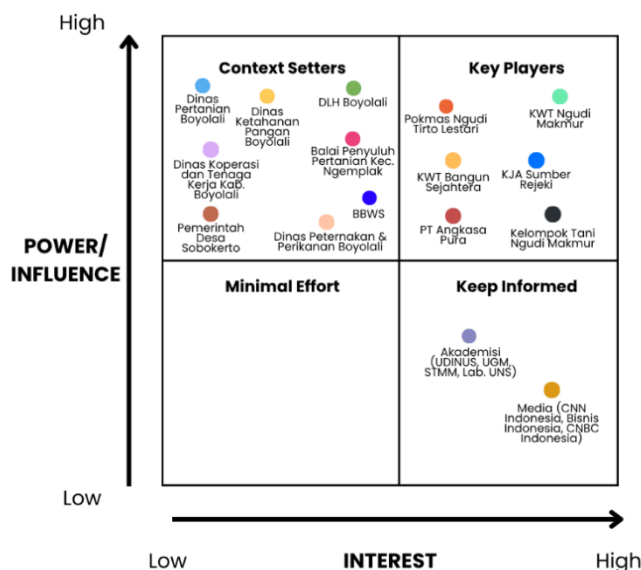
Media nasional seperti CNN Indonesia dan Bisnis Indonesia memiliki *influence* yang tinggi dalam membentuk citra perusahaan dan menyebarkan informasi mengenai pelaksanaan CSR kepada publik. Melalui pemberitaan, media mampu meningkatkan reputasi perusahaan serta mengedukasi masyarakat tentang pentingnya pelestarian lingkungan. Namun, *interest* media tergolong sedang hingga rendah karena keterlibatan mereka lebih bersifat informasional dan tidak berkaitan langsung dengan hasil atau keberlanjutan program CSR.

5. Sektor Bisnis/Swasta (Private Sector)

Mitra bisnis seperti PT Angkasa Pura I Bandara Adi Sumarmo memiliki *influence* yang tinggi karena turut berperan dalam mendukung kegiatan CSR, terutama dalam hal kolaborasi pengelolaan lingkungan dan pemberdayaan masyarakat di sekitar area operasional bandara. Sinergi antara keduanya memperkuat daya jangkauan dan efektivitas program. Tingkat *interest* sektor swasta juga tinggi karena kegiatan CSR Mas Sopili berkontribusi terhadap pencapaian tujuan keberlanjutan dan tanggung jawab sosial perusahaan yang selaras dengan komitmen lingkungan PT Angkasa Pura.

Tahapan berikutnya dalam analisis stakeholder engagement adalah melakukan pemetaan atau stakeholder mapping dengan menggunakan pendekatan *power/influence-interest grid*. Menurut Mathur dkk. (2007), matriks ini berfungsi untuk memetakan posisi stakeholder berdasarkan tingkat kekuatan (*power/influence*) mereka dalam memengaruhi suatu program, kebijakan, atau strategi, serta tingkat kepentingan (*interest*) terhadap keberlangsungan program tersebut. Model ini membantu perusahaan mengidentifikasi pihak-pihak yang

memiliki pengaruh paling besar maupun paling kecil, sehingga strategi komunikasi dan pelibatan dapat disesuaikan secara proporsional (Sarungu, 2024). Berdasarkan hasil pemetaan menggunakan model *power/influence–interest grid*, para stakeholder dalam Program CSR Mas Sopili (Masyarakat Sobokerto Peduli Waduk Cengklik) dapat dikelompokkan ke dalam beberapa kategori berdasarkan tingkat pengaruh dan kepentingannya terhadap pelaksanaan program.



Gambar 2. The Power/Influence and Interest Grid Program Mas Sopili
 Sumber: Penulis (2025)

Hasil analisis menunjukkan bahwa kelompok masyarakat, seperti Pokmas Ngudi Tirta Lestari, KWT Ngudi Makmur, KWT Bangun Sejahtera, KJA Sumber Rejeki, dan Kelompok Tani Ngudi Makmur, memiliki tingkat *influence* dan *interest* yang tinggi. Mereka berperan sebagai pelaksana utama di lapangan sekaligus penerima manfaat langsung dari program CSR, sehingga dikategorikan sebagai *Key Players*. Sektor instansi pemerintah seperti DLH Kabupaten Boyolali, Dinas Pertanian Kab. Boyolali, Dinas Ketahanan Pangan Kab. Boyolali, Dinas Peternakan dan Perikanan Kab. Boyolali, Dinas Koperasi dan Tenaga Kerja Kab. Boyolali, Pemerintah Desa Sobokerto, Kecamatan Ngemplak, BPP Kec. Ngemplak, dan BBWS juga memiliki pengaruh yang kuat dalam pengawasan dan legitimasi program. Namun, tingkat kepentingan mereka cenderung bervariasi, instansi teknis memiliki kepentingan tinggi, sementara lembaga administratif bersifat moderat sehingga mereka termasuk dalam kategori *Context Setters*.

Sementara itu, sektor akademisi (UGM, Udinus, STMM, Laboratorium UNS) dan media (CNN Indonesia, Bisnis Indonesia, CNBC Indonesia) memiliki pengaruh signifikan dalam mendukung keberlanjutan program melalui riset dan publikasi, tetapi tingkat kepentingan mereka terhadap hasil program relatif sedang. Oleh karena itu, kedua sektor ini dikategorikan sebagai *Keep Informed*. Adapun sektor bisnis/swasta, yaitu PT Angkasa Pura I Bandara Adi Sumarmo, memiliki tingkat *influence* dan *interest* yang sama-sama tinggi

karena keterlibatan langsungnya dalam kolaborasi pada kegiatan CSR. Dengan demikian, sektor ini juga termasuk dalam kategori *Key Players* bersama kelompok masyarakat.

Pada tahap akhir analisis stakeholder engagement, perusahaan dapat merumuskan strategi yang tepat untuk mengelola hubungan dengan setiap kelompok stakeholder berdasarkan hasil pemetaan *power/influence–interest grid* yang telah dilakukan sebelumnya. Setiap posisi stakeholder dalam kuadran matriks menunjukkan bentuk pendekatan dan tingkat keterlibatan (engagement strategy) yang sesuai. Posisi tersebut juga membantu perusahaan dalam menentukan prioritas stakeholder yang perlu mendapatkan perhatian lebih besar dalam pelaksanaan Program CSR Mas Sopili. Berdasarkan hasil pemetaan, stakeholder prioritas utama berada pada kuadran D (Key Player), diikuti oleh kuadran C (Context Setter), kemudian kuadran B (Keep Informed), dan terakhir kuadran A (Minimal Effort). Berikut penjelasan strategi yang diterapkan pada masing-masing kuadran:

1. Kuadran D/Key Player (High Power, High Interest)

Kelompok ini memiliki tingkat pengaruh (influence) dan kepentingan (interest) yang tinggi terhadap keberhasilan program. Mereka merupakan aktor utama yang perlu diajak berkolaborasi dalam setiap tahap pengambilan keputusan (Ginige et al., 2018). Dalam konteks Program CSR Mas Sopili, kelompok masyarakat (Pokmas, KWT, KJA, dan kelompok tani) serta mitra swasta (PT Angkasa Pura I) termasuk dalam kategori ini. Strategi *engagement* yang tepat adalah *collaborate* atau *empower*, yaitu dengan melibatkan mereka secara aktif dalam perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi program agar terbangun rasa kepemilikan dan tanggung jawab bersama.

2. Kuadran C/Context Setter (High Power, Low–Moderate Interest)

Stakeholder pada kategori ini memiliki kekuatan pengaruh yang tinggi, namun tingkat kepentingannya tidak selalu besar terhadap hasil program. Kelompok ini mencakup instansi pemerintah seperti DLH, Dinas Pertanian, BBWS, dan pemerintah desa yang berperan dalam pengawasan, regulasi, serta pembinaan teknis. Strategi engagement yang sesuai adalah *consult* atau *involve*, yakni dengan melakukan koordinasi, konsultasi, atau pelaporan rutin agar sinergi kebijakan tetap terjaga dan dukungan regulatif dapat diperoleh.

3. Kuadran B/Keep Informed (Moderate Power, High Interest)

Kategori ini terdiri atas pihak-pihak yang memiliki minat tinggi terhadap program namun pengaruh langsungnya terbatas, seperti akademisi (UGM, Udinus, STTM, UNS) dan media (CNN Indonesia, Bisnis Indonesia, CNBC Indonesia). Mereka perlu terus diberikan informasi dan kesempatan untuk berpartisipasi dalam forum diskusi atau publikasi hasil kegiatan. Strategi engagement yang tepat adalah *inform* dan *consult*, guna memastikan keterlibatan intelektual dan diseminasi informasi yang berkelanjutan.

4. Kuadran A/Minimal Effort (Low Power, Low Interest)

Stakeholder dalam kategori ini memiliki tingkat pengaruh dan kepentingan yang rendah terhadap pelaksanaan program. Dalam konteks Program CSR Mas Sopili, hampir seluruh stakeholder memiliki tingkat keterlibatan yang cukup tinggi,

sehingga kelompok ini tidak terlalu dominan. Namun, apabila terdapat pihak yang hanya terlibat secara tidak langsung, strategi engagement yang digunakan cukup dengan *inform*, yakni memberikan informasi umum mengenai perkembangan program tanpa perlu interaksi intensif.

Metode Stakeholder Engagement

Berdasarkan model matriks *power/influence-interest grid* pada gambar di atas, tingkat keterlibatan (level of engagement) antar-stakeholder dalam Program CSR Mas Sopili (Masyarakat Sobokerto Peduli Waduk Cengklik) dapat dijelaskan dengan mengacu pada lima tahapan partisipasi yang dikembangkan oleh The International Association for Public Participation (IAP2), yaitu *inform*, *consult*, *involve*, *collaborate*, dan *empower*. Spektrum ini menunjukkan peningkatan intensitas partisipasi publik dan pengaruh stakeholder terhadap pengambilan keputusan, mulai dari sekadar pemberian informasi hingga pelibatan penuh dalam pengelolaan program (IAP2, 2016). Berikut merupakan analisis metode stakeholder engagement yang telah dilakukan oleh PT Pertamina Patra Niaga AFT Adi Sumarmo pada Program Mas Sopili (diperoleh berdasarkan hasil wawancara dengan CDO) dan metode engagement yang seharusnya dilakukan berdasarkan The International Association for Public Participation (IAP2) Public Participation Spectrum yang disajikan beriringan sebagai komparasi.

Tabel 2. Analisis Metode Stakeholder Engagement

Daftar Program Mas Sopili	Stakeholder	Metode Engagement yang dilakukan oleh AFT Adi Sumarmo	Level & Methods of Engagement yang Ideal Berdasarkan IAP2
Kelompok (Civil Society)	Masyarakat	<ul style="list-style-type: none"> Dilibatkan aktif dalam forum Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja (Renja). Komunikasi dua arah melalui pertemuan lapangan dan monitoring program serta keep updated melalui grup WhatsApp. Penerapan prinsip partisipatif, di mana kelompok masyarakat ikut menentukan prioritas kegiatan. Pemberian pendampingan dan pelatihan oleh perusahaan untuk membangun sinergi dengan berbagai stakeholder 	<i>Collaborate/Empower</i> (Regular community meeting, evaluasi partisipatif dan pengambilan keputusan bersama)
Instansi (State)	Pemerintah	<ul style="list-style-type: none"> Koordinasi teknis melalui forum lintas instansi. Penyesuaian program dengan kebijakan daerah dan dukungan perizinan. Komunikasi dilakukan secara langsung maupun melalui forum resmi. 	<i>Consult/Involve</i> (Focus Group Discussion dan koordinasi)
Akademisi (Education/Research Institutions)		<ul style="list-style-type: none"> Kolaborasi dalam penelitian dan pengembangan teknologi untuk inovasi program. 	<i>Involve/Collaborate</i> (Riset kolaboratif dan diskusi ilmiah)

	<ul style="list-style-type: none"> • Penjajakan kerja sama melalui sounding dan PKS. 	
Media	<ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi untuk melakukan liputan guna kepentingan publikasi program. 	<i>Inform/Consult</i> (Media visit dan forum diskusi media)
Sektor Bisnis/Swasta (Private Sector)	<ul style="list-style-type: none"> • Dukungan dalam program serta selalu dilibatkan dalam forum koordinasi CSR bersama stakeholder lain. 	<i>Collaborate/Empower</i> (Meeting secara berkala)

Sumber: Penulis (2025)

Kesimpulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa metode stakeholder engagement yang diterapkan dalam Program CSR Mas Sopili (Masyarakat Sobokerto Peduli Waduk Cengklik) oleh PT Pertamina Patra Niaga AFT Adi Sumarmo telah mencerminkan pendekatan partisipatif dan kolaboratif antar pemangku kepentingan. Berdasarkan hasil wawancara dan analisis terhadap praktik pelaksanaan program, engagement dilakukan melalui beberapa metode, antara lain forum Rencana Strategis (Renstra) dan Rencana Kerja (Renja) dan pertemuan rutin bersama masyarakat, pertemuan koordinasi lintas instansi pemerintah, kolaborasi riset dengan akademisi, kerja sama publikasi dengan media, serta forum koordinasi CSR bersama sektor swasta. Jika ditinjau melalui kerangka The International Association for Public Participation (IAP2) Public Participation Spectrum, metode-metode tersebut berada pada level *collaborate* dan *empower* untuk kelompok masyarakat dan mitra swasta, *consult* hingga *involve* untuk instansi pemerintah, serta *inform* dan *consult* untuk akademisi dan media. Hal ini menunjukkan bahwa AFT Adi Sumarmo telah mengadopsi pola komunikasi dua arah yang cukup efektif dalam membangun hubungan positif dengan stakeholder, sekaligus meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab bersama terhadap keberlanjutan program CSR. Adapun penelitian ini telah berhasil memberikan gambaran komprehensif mengenai bentuk dan metode stakeholder engagement dalam Program CSR Mas Sopili (Masyarakat Sobokerto Peduli Waduk Cengklik) binaan PT Pertamina Patra Niaga AFT Adi Sumarmo, namun masih terdapat ruang untuk pengembangan penelitian selanjutnya, yakni bahwasanya penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus tunggal, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasikan untuk seluruh program CSR di lingkungan PT Pertamina Patra Niaga maupun perusahaan lainnya. Oleh karena itu, penelitian berikutnya disarankan untuk menggunakan *multiple case study* agar diperoleh perbandingan yang lebih luas terkait variasi bentuk engagement antarprogram CSR.

Daftar Pustaka

- Agustine, Y. S., & Ratmono, D. (2024). Pengaruh corporate social responsibility terhadap Kinerja keuangan dengan kepemilikan institusional dan kompensasi eksekutif sebagai variabel moderating. *Diponegoro Journal of Accounting*, 13(3), 1–14. <https://doi.org/10.34209/equ.v22i1.897>

- Ali Zuhri Mahfud, M., Santoso Haryono, B., & Anggraen, N. (2015). Peran Dan Koordinasi Stakeholder Dalam Pengembangan Kawasan Minapolitan Di Kecamatan Nglegok, Kabupaten Blitar. *Jap*, 3(12), 2070–2076.
- Aziz, F. H. (2025). Program Corporate Social Responsibility (CSR) dalam Peningkatan Kesejahteraan Ekonomi Masyarakat Berdasarkan Shariah Enterprise Theory (SET). *Turāth: Interdisciplinary Journal of Economics*, 1(2), 134–155. <https://doi.org/doi.org/10.15642/turath.2024.1.2.134-155>
- Budimanta, Arif, Prasetijo, Adi, dan Rudito Bambang. (2008). *Corporate Responsibility Alternatif bagi Pembangunan Indonesia*, Cetakan Kedua. Jakarta: ICSD.
- Dachi, C. S., & Djakman, C. (2024). Penerapan Stakeholder Engagement dalam Corporate Social Responsibility: Studi Kasus Pada Rumah Sakit Mata X. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 8(2), 291–306.
- Dorothy, S., & Juniarty. (2016). Pengaruh Kinerja Corporate Social Responsibility (CSR) Terhadap Persistensi Laba Pada Perusahaan yang Bergerak di Sektor Industri Dasar dan Kimia di Indonesia. 4(1), 349–360. International Association for Public Participation Australasia. (2016). *Quality Assurance Standard for Community and Stakeholder Engagement*. Victoria, Australia.
- Ginige, K., Amaratunga, D., & Haigh, R. (2018). Mapping stakeholders associated with societal challenges. *Procedia Engineering*, 212, 1195–1202. <https://doi.org/10.1016/j.proeng.2018.01.154>
- Hastanti, B. W., & Raharjo, S. A. (2021). Di Kph Telawa , Jawa Tengah Stakeholder Analysis Of Implementation Of Social Forestry 1 Program At Kph Telawa , CentRAL JAVA. *Jurnal WASIAN*, 8(1), 11–23. <https://doi.org/10.20886/jwas.v8i1.6154>
- Ilhami, M. W., Nurfajriani, W. V., Mahendra, A., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2024). Penerapan Metode Studi Kasus Dalam Penelitian Kualitatif. 10(9), 462–469. <https://doi.org/doi.org/10.5281/zenodo.11180129>
- Kinanthi, E. S. (2017). Analisis Penerapan Stakeholder Engagement Melalui Stakeholder Mapping: Studi Kasus pada Spare Part Division Perusahaan Otomotif. Universitas Indonesia.
- Lampung, T. J., & Sudibyoy, D. P. (2023). Pemetaan Pemangku Kepentingan dalam Pembangunan Kepariwisata Masa Peralihan Pandemi Covid-19. *Jurnal Mahasiswa Wacana Publik*, 3(2), 357–369.
- Lukman, G. A., Raharjo, S. T., Resnawaty, R., & Humaedi, S. (2023). Pemangku Kepentingan (Stakeholders) Dalam Program Kawasan Ekonomi Masyarakat (Kem) Bengkala (Program Csr Pt Pertamina Dppu Ngurah Rai). *Share: Social Work Journal*, 12(2), 98. <https://doi.org/10.24198/share.v12i2.37024>
- Mathur, V. N., Price, A., Austin, S., & Moobela, C. (2007). *Defining, identifying and mapping stakeholders in the assessment of urban sustainability (Version 1)*. Loughborough University. <https://hdl.handle.net/2134/5202>
- Nopriyanto, A. (2024). Analisis Pengaruh Corporate Social Responsibility (CSR) Terhadap Nilai Perusahaan. *Komitmen: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 5(2), 1–12.

- Nor Hadi. (2009). Social Responsibility: Kajian Theoretical Framework, Dan Perannya Dalam Riset Bidang Akuntansi. *AKSES: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 4(8), 88–109.
- Nurozi, K., & Sisdianto, E. (2024). Peran Corporate Social Responsibility (Csr) Dalam Meningkatkan Kesejahteraan Masyarakat : Analisis Dampak Sosial Dan Ekonomi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Manajemen*, 2(11), 301–315. <https://doi.org/https://doi.org/10.61722/jiem.v2i11.2994>
- PT Pertamina Patra Niaga. (2025). Energizing Your Energy. Retrieved June 5, 2025, from <https://pertaminapatraniaga.com/>
- PT Pertamina Patra Niaga AFT Adi Sumarmo. (2025). Program Corporate Social Responsibility Pemberdayaan Masyarakat
- Puspitaningrum, H. Y., & Indriani, A. (2021). Pengaruh Tanggung Jawab Sosial Perusahaan dan Good Corporate Governance terhadap Profitabilitas Perusahaan dengan Ukuran Perusahaan dan Leverage sebagai Variabel Kontrol. *Diponegoro Journal of Management*, 10(2337–3792), 1–15.
- Rahmadani, R., Raharjo, S. T., & Resnawaty, R. (2019). Fungsi Corporate social responsibility (CSR) Dalam Pengembangan dan Pemberdayaan Masyarakat. *Share: Social Work Journal*, 8(2), 203. <https://doi.org/10.24198/share.v8i2.20081>
- Ruslin, Mashuri, S., Sarib, M., & Rasak, A. (2022). Semi-structured Interview: A Methodological Reflection on the Development of a Qualitative Research Instrument in Educational Studies. *IOSR Journal of Research & Method in Education*, 12(1), 22–29. <https://doi.org/10.9790/7388-1201052229>
- Saputri, M., Abigail, H. K. C., & Livana, M. (2024). Penerapan Teori Stakeholder Pada Praktik Corporate Social Responsibility (CSR). *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 1(4), 461–475. <https://doi.org/10.62017/wanargi>
- Sartika, S., & Yogopriyatno, J. (2024). Stakeholder Mapping dalam Formulasi Kebijakan Tentang Pengelolaan Persampahan di Kota Lubuklinggau. *Iapa Proceedings Conference*, 2024, 375. <https://doi.org/10.30589/proceedings.2024.1065>
- Sarungu, C. M. (2024). Stakeholder Analysis Using The Enhanced Saliense, Power-Interest, and Stakeholder Cube Diagrams. *Ultima Infosys: Jurnal Ilmu Sistem Informasi*, 15(1).
- Uwamusi, C. B., & Ajisebiyawo, A. (2023). Participant Observation as Research Methodology: Assessing the Defects of Qualitative Observational Data as Research Tools. *Asian Journal of Social Science and Management Technology*, 5(3), 19–32.
- Waruwu, M. (2023). Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 2896–2910. <https://doi.org/10.36706/jbti.v9i2.18333>