



# Evaluasi Strategi Komunikasi CSR AFT Adi Sumarmo Masyarakat Sobokerto Peduli Waduk Cengklik

Ni Luh Made Ayu Kalista<sup>1</sup>, Siti Fatonah<sup>2</sup>, Dewangga Cipta Mahendra<sup>3</sup>

1 Universitas Sebelas Maret  
2,3 PT Pertamina Patra Niaga AFT Adi Sumarmo

DOI:  
<https://doi.org/10.47134/interaction.v2i4.5606>

\*Correspondence: Ni Luh Made Ayu Kalista  
Email: [niluhkalista05@student.uns.ac.id](mailto:niluhkalista05@student.uns.ac.id)

Received: 09-12-2025  
Accepted: 17-01-2026  
Published: 28-02-2026



**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 mengevaluasi strategi komunikasi dalam pelaksanaan program CSR Masyarakat Sobokerto Peduli Waduk Cengklik (Mas Sopili) yang dijalankan oleh PT Pertamina Patra Niaga AFT Adi Sumarmo. Strategi komunikasi memiliki peran penting dalam memastikan program pemberdayaan masyarakat dapat dipahami, diterima, dan dijalankan secara berkelanjutan oleh masyarakat penerima manfaat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan *Community Development Officer* (CDO) serta anggota kelompok masyarakat yang terlibat dalam program. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi program dilakukan melalui kegiatan sosialisasi, koordinasi kelompok, serta pendampingan rutin oleh perusahaan. Komunikasi tatap muka dinilai lebih efektif dibandingkan komunikasi digital karena adanya perbedaan tingkat pendidikan dan literasi digital masyarakat. Meskipun komunikasi dua arah telah terbangun, proses pengambilan keputusan masih didominasi oleh perusahaan sehingga pola komunikasi yang terbentuk cenderung bersifat dua arah semi-simetris. Oleh karena itu, diperlukan strategi komunikasi yang lebih partisipatif dan berkelanjutan guna memperkuat pemberdayaan masyarakat serta memastikan keberlanjutan program CSR.

**Kata Kunci:** CSR; Strategi Komunikasi; Pemberdayaan Masyarakat; Pertamina;

Komunikasi Dua-Arah

**Abstract:** This study evaluates the communication strategy implemented in the CSR program Masyarakat Sobokerto Peduli Waduk Cengklik (Mas Sopili) conducted by PT Pertamina Patra Niaga AFT Adi Sumarmo. Communication strategies play a crucial role in ensuring that community empowerment programs are understood, accepted, and sustainably implemented by local communities. This research employs a qualitative approach using a case study method. Data were collected through in-depth interviews with Community Development Officers (CDO) and members of community groups involved in the program. The findings indicate that program communication was conducted through socialization activities, coordination meetings, and continuous mentoring provided by the company. Face-to-face communication was considered more effective than digital communication due to differences in educational background and digital literacy among community members. Although two-way communication occurred during the implementation of the program, decision-making processes were still largely dominated by the company, indicating a semi-symmetrical two-way communication pattern. Therefore, more participatory and sustainable communication strategies are required to strengthen community empowerment and ensure the long-term sustainability of CSR programs.

**Keywords:** CSR; Communication Strategy; Community Empowerment; Pertamina; Two-Way Communication

## Pendahuluan

Dalam era kompetisi global, perusahaan tidak hanya dituntut untuk menjaga mutu produk dan efisiensi operasional, tetapi juga berkontribusi terhadap keberlanjutan sosial dan lingkungan. Salah satu bentuk tanggung jawab tersebut diwujudkan melalui Corporate

Social Responsibility (CSR) atau yang dikenal dengan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL). CSR merupakan kewajiban perusahaan untuk menciptakan keseimbangan sosial, ekonomi, dan lingkungan di wilayah operasionalnya. Pada praktiknya, tanggung jawab sosial perusahaan bukan hanya kewajiban bisnis, melainkan juga bentuk tanggung jawab etika yang ditujukan kepada stakeholder, komunitas sekitar, dan kelestarian lingkungan. Kehadiran perusahaan di tengah masyarakat diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap peningkatan kualitas hidup dan kesejahteraan masyarakat melalui pelaksanaan Corporate Social Responsibility (CSR), yaitu bentuk tanggung jawab perusahaan untuk memberikan pengaruh positif bagi masyarakat lokal dan lingkungan di sekitar wilayah operasinya (Pratama & Kumalasari, 2025).

Di Indonesia, CSR atau TJSL diatur dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal, serta Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-5/MBU/2007 tentang Program Kemitraan BUMN dengan Usaha Kecil dan Program Bina Lingkungan, khusus untuk perusahaan BUMN. Peraturan ini mempertegas peran CSR sebagai bentuk tanggung jawab moral dan sosial perusahaan kepada lingkungan sekitarnya (Widiastuti, 2023). Lebih lanjut, meskipun pelaksanaan CSR di Indonesia merupakan bentuk pemenuhan regulasi pemerintah, peraturan tersebut tidak dilengkapi dengan sanksi yang tegas. Oleh karena itu, regulasi CSR perlu didukung dan disempurnakan oleh kontrol sosial yang kuat yang terdapat di dalam kearifan lokal masyarakat setempat (Susanto dkk., 2022).

Pelaksanaan CSR berkaitan erat dengan konsep Sustainable Development Goals (SDGs) yang berfokus pada pengentasan kemiskinan dan pembangunan berkelanjutan, khususnya di negara berkembang seperti Indonesia. Program CSR dirancang untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia, memperluas akses terhadap peluang ekonomi, serta memperkuat tata kelola pemberdayaan masyarakat. CSR tidak hanya menjadi instrumen komitmen sosial, tetapi juga sarana bagi perusahaan untuk berkontribusi dalam pembangunan masyarakat melalui alokasi sebagian keuntungan usaha (Santoso & Raharjo, 2022). López-Concepción dkk., (2022) menunjukkan bahwa keterlibatan pemangku kepentingan (*stakeholder engagement*) menjadi komponen krusial dalam keberhasilan program CSR yang berkontribusi pada pencapaian SDGs.

Efektivitas pelaksanaan CSR tidak hanya ditentukan oleh besarnya alokasi dana atau banyaknya kegiatan sosial yang dilakukan, tetapi juga oleh bagaimana perusahaan mampu merancang dan mengimplementasikan strategi komunikasi yang tepat. Strategi komunikasi berfungsi untuk memastikan pesan perusahaan diterima dan dipahami secara benar oleh masyarakat. Strategi komunikasi dalam konteks program CSR dipahami sebagai gabungan antara perencanaan dan manajemen komunikasi untuk mencapai tujuan tertentu melalui tahapan perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi (Sari dkk., 2025). Keberadaan strategi ini penting untuk meminimalkan risiko miskomunikasi yang sering terjadi karena perbedaan latar belakang sosial, bahasa, maupun persepsi antara pengirim dan penerima pesan.

Strategi komunikasi dalam program CSR perlu dirancang tidak hanya untuk mendukung pelaksanaan kegiatan, tetapi juga untuk menjaga keterlibatan masyarakat

secara berkelanjutan. Komunikasi yang terintegrasi dan partisipatif penting dilakukan agar hubungan antara perusahaan dan pemangku kepentingan tetap terjaga melalui dialog yang konstruktif, serta mampu menyesuaikan strategi berdasarkan dinamika di lapangan. Dengan demikian, strategi komunikasi yang berorientasi keberlanjutan menjadi krusial karena membantu perusahaan membangun hubungan jangka panjang dengan masyarakat sekaligus mendukung keberlanjutan program CSR (Irmayanti dkk., 2024). Rudito dkk. (2023) dalam penelitiannya di Indonesia menemukan bahwa modal sosial (*social capital*) yang dibangun melalui komunikasi partisipatif menjadi prediktor penting keberhasilan program CSR berbasis *community development*, dengan peran utama pada peningkatan partisipasi dan pengurangan ambiguitas anggota kelompok.

Selain itu, keberhasilan implementasi CSR juga dipengaruhi oleh kualitas interaksi komunikasi antara perusahaan dan masyarakat. Two-Way Symmetrical merupakan model yang diperkenalkan oleh Grunig dan Hunt, yang membahas pendekatan dalam hubungan publik dengan menekankan pemahaman bersama melalui pertukaran informasi serta komunikasi yang adil antara organisasi dan masyarakat. Pendekatan ini melampaui praktik persuasi satu arah karena mengutamakan dialog, umpan balik, serta penyesuaian strategi berdasarkan respons publik guna membangun hubungan yang saling menguntungkan dan berkelanjutan. Model ini dipandang sebagai pendekatan yang etis dalam praktik public relations karena menekankan transparansi, kepercayaan, dan kolaborasi, sekaligus memberikan ruang bagi organisasi dan publik untuk saling memengaruhi dalam proses komunikasi (Josephine dkk., 2024). Hamidah dan Wijaya (2025) menegaskan bahwa penerapan komunikasi dua arah yang sejajar dapat membangun hubungan yang lebih setara karena publik merasa pendapatnya dihargai dan menjadi bagian dari proses pengambilan keputusan.

Model komunikasi dua arah simetris sangat relevan dalam konteks pelaksanaan CSR karena masyarakat tidak hanya menjadi penerima manfaat, tetapi juga mitra aktif dalam perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi program. Pavla dkk. (2024) menambahkan bahwa komunikasi yang sejajar dapat memperkuat kepercayaan publik, meningkatkan partisipasi, dan mengurangi potensi konflik antara organisasi dan masyarakat. Sementara itu, Han dkk. (2024) menyoroti pentingnya integrasi komunikasi digital dalam mendukung interaktivitas dan memperluas jangkauan komunikasi CSR di era modern.

PT Pertamina Patra Niaga Aviation Fuel Terminal (AFT) Adi Sumarmo sebagai salah satu unit bisnis PT Pertamina, memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan CSR yang berorientasi pada pemberdayaan masyarakat dan keberlanjutan lingkungan. Salah satu program unggulan yang dijalankan adalah Masyarakat Sobokerto Peduli Waduk Cengklik (Mas Sopili), yang berfokus pada pelestarian ekosistem Waduk Cengklik serta pengembangan potensi ekonomi lokal melalui pengelolaan energi bersih dan kegiatan produktif masyarakat. Program ini dirancang untuk mengoptimalkan potensi sumber daya lokal sekaligus meningkatkan kemandirian ekonomi warga Desa Sobokerto.

Pelaksanaan program CSR di AFT Adi Sumarmo menerapkan sistem pengelolaan yang berkelanjutan dan bertahap melalui skema *community development (comdev)*. Setiap tahun perusahaan dapat menambah program atau inisiatif pemberdayaan yang disesuaikan dengan potensi wilayah, permasalahan lokal, serta kebutuhan masyarakat.

Dalam skema comdev, pendampingan dilakukan dalam siklus program selama lima tahun sebelum memasuki tahap exit program atau kemandirian. Pola ini bertujuan memberikan waktu yang memadai bagi masyarakat untuk mengembangkan kapasitas, memperkuat struktur kelembagaan, serta mendorong keberlanjutan manfaat program.

Dalam konteks Program Mas Sopili, pelaksanaan program dijalankan bersama beberapa kelompok masyarakat dampingan, yaitu Pokmas Ngudi Tirto Lestari, KWT Ngudi Makmur, KWT Bangun Sejahtera, dan KJA Sumber Rejeki. Meskipun terdapat perbedaan waktu keterlibatan masing-masing kelompok dalam aktivitas program, pendampingan tetap mengacu pada periode program Mas Sopili secara keseluruhan. Dengan demikian, strategi komunikasi menjadi elemen penting untuk menjaga kesinambungan hubungan perusahaan dan masyarakat, sekaligus memastikan keberlanjutan hasil program setelah masa pendampingan program berakhir.

Berdasarkan pengamatan awal, pelaksanaan Program Mas Sopili menghadapi sejumlah tantangan, terutama dalam aspek komunikasi antara pihak perusahaan dan masyarakat binaan. Beberapa kelompok belum sepenuhnya memahami arah dan tujuan jangka panjang program, sementara keterlibatan masyarakat dalam proses pengambilan keputusan masih terbatas. Kondisi ini menunjukkan perlunya evaluasi terhadap strategi komunikasi yang digunakan agar pelaksanaan program dapat berjalan lebih efektif dan berorientasi pada kemandirian.

Penelitian ini dilakukan untuk mengevaluasi strategi komunikasi dalam pelaksanaan program CSR Mas Sopili yang dilaksanakan oleh PT Pertamina Patra Niaga AFT Adi Sumarmo. Fokus penelitian mencakup efektivitas strategi komunikasi, hambatan yang dihadapi, serta tingkat partisipasi masyarakat dalam proses komunikasi. Selain itu, penelitian ini bertujuan memberikan rekomendasi strategis agar pola komunikasi perusahaan dapat lebih partisipatif, sejajar, dan berorientasi pada keberlanjutan program.

## Metodologi

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk mendeskripsikan strategi dan implementasi yang telah dilakukan oleh PT Pertamina Patra Niaga AFT Adi Sumarmo dalam program CSR Masyarakat Sobokerto Peduli Waduk Cengklik (Mas Sopili). Pendekatan kualitatif dipilih karena menekankan proses dan makna dalam memahami realitas sosial, sehingga data yang dikaji dari program Mas Sopili berupa narasi, pengalaman, serta interpretasi subjek terhadap peristiwa yang mereka alami. Dalam pelaksanaannya, peneliti berperan sebagai instrumen utama yang terlibat secara langsung dalam proses pengumpulan data di lapangan, serta menganalisis data secara induktif berdasarkan temuan nyata (Nasution, 2023). Selanjutnya, pendekatan studi kasus digunakan karena berfokus pada penelitian mendalam tentang suatu kasus tertentu untuk memahaminya di dalam konteksnya yang unik (Malahati dkk., 2023). Melalui pendekatan studi kasus ini, peneliti dapat melakukan kajian mendalam terhadap konteks nyata program, memeriksa interaksi antara perusahaan dan masyarakat, serta memahami dinamika sosial, budaya, dan komunikasi yang terjadi di Desa Sobokerto.

Dalam pengumpulan data, penelitian ini menggunakan teknik wawancara semi-terstruktur sebagai metode utama. Wawancara dipilih karena dianggap paling sesuai untuk menggali informasi yang kompleks dan perspektif narasumber secara detail. Wawancara

semi-terstruktur digunakan untuk memberikan fleksibilitas kepada narasumber dalam menyampaikan pendapat, pengalaman, dan ide-idenya terkait pelaksanaan program. Pertanyaan wawancara mencakup strategi komunikasi, implementasi kegiatan, persepsi masyarakat, serta evaluasi keberhasilan program. Seluruh wawancara direkam dan ditranskripsikan secara lengkap, sehingga memudahkan analisis data.

Informan penelitian terdiri dari pihak-pihak yang memiliki pengalaman langsung dan pemahaman mendalam terkait pelaksanaan program Mas Sopili. Narasumber meliputi CDO PT Pertamina Patra Niaga AFT Adi Sumarmo sebagai perencana dan pelaksana strategi komunikasi, serta anggota kelompok binaan yang mengetahui kondisi sosial, budaya, dan dinamika komunikasi di lingkungan setempat. Jumlah dan kriteria narasumber ditentukan berdasarkan relevansi dan kemampuan mereka memberikan informasi yang valid, sehingga data yang diperoleh kaya dan mencerminkan berbagai perspektif.

Dalam pengolahan data, penelitian ini menggunakan analisis tematik, yaitu mengidentifikasi, mengelompokkan, dan menafsirkan pola-pola yang muncul dari wawancara. Analisis dilakukan secara berulang agar makna dari data dapat ditangkap secara menyeluruh. Validitas data dijaga melalui triangulasi, yaitu membandingkan informasi dari berbagai narasumber, dokumen, dan observasi lapangan. Pendekatan ini membantu memastikan bahwa temuan penelitian mencerminkan kondisi nyata di lapangan.

Etika penelitian juga diperhatikan dengan ketat. Semua narasumber diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian dan hak mereka untuk menarik diri kapan saja. Identitas narasumber disamarkan dan hanya dicatat berdasarkan peran atau posisi mereka dalam kegiatan CSR, sesuai standar penelitian kualitatif (Fiantika dkk., 2022). Selain itu, data wawancara disimpan secara aman untuk menjaga kerahasiaan dan integritas informasi.

Dengan metode ini, penelitian diharapkan mampu memberikan pemahaman yang mendalam tentang strategi komunikasi dalam program Mas Sopili, serta menampilkan perspektif dari perusahaan dan masyarakat secara seimbang. Pendekatan kualitatif studi kasus memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi nuansa komunikasi, dinamika sosial, dan keberhasilan implementasi program secara komprehensif, yang tidak bisa dicapai melalui pendekatan kuantitatif.

**Tabel 1:** Daftar Informan

Narasumber	Kelompok	Jenis Kelamin	Usia	Jabatan	Rentang Waktu Pendampingan/ Mendampingi
A	KWT Ngudi Makmur	Perempuan	49 tahun	Ketua	3 tahun
B	KWT Ngudi Makmur	Perempuan	50 tahun	Anggota	3 tahun
C	Pokmas Ngudi Tirta Lestari	Laki-laki	53 tahun	Seksi Demplot	4 tahun
D	Kelompok Tani Ngudi Makmur	Laki-laki	40 tahun	Bendahara	1 tahun
E	Pokmas Ngudi Tirta Lestari	Laki-laki	48 tahun	Ketua	4 tahun

F	AFT Adi Sumarmo	Perempuan	34 tahun	CDO	4 tahun
G	KWT Bangun Sejahtera	Perempuan	46 tahun	Anggota	2 tahun
H	KWT Bangun Sejahtera	Perempuan	34 tahun	Ketua	2 tahun
I	Kelompok Tani Ngudi Makmur	Laki-laki	34 tahun	Sekretaris	1 tahun
J	KJA Sumber Rejeki	Laki-laki	44 tahun	Ketua	1 tahun
K	KJA Sumber Rejeki	Laki-laki	47 tahun	Anggota	1 tahun
L	AFT Adi Sumarmo	Laki-laki	27 tahun	CDO	1 tahun

Sumber: Penulis (2025)

## Hasil dan Pembahasan

### Perencanaan Komunikasi: Antara Pendekatan Top-Down dan Aspirasi Partisipatif

Pelaksanaan program Corporate Social Responsibility (CSR) Masyarakat Sobokerto Peduli Waduk Cengklik (Mas Sopili) oleh PT Pertamina Patra Niaga AFT Adi Sumarmo merupakan upaya perusahaan dalam mendukung pemberdayaan masyarakat dan pelestarian lingkungan di kawasan Waduk Cengklik. Berdasarkan hasil wawancara dengan berbagai pihak yang terlibat, ditemukan bahwa strategi komunikasi yang diterapkan telah melalui sejumlah tahapan utama, meliputi proses perencanaan, pelaksanaan, hingga evaluasi komunikasi. Tahap awal pelaksanaan komunikasi dimulai dari kegiatan sosialisasi program yang dilakukan oleh pihak perusahaan kepada masyarakat calon penerima manfaat melalui pertemuan langsung di balai desa maupun forum komunikasi informal.

Pola komunikasi yang terbentuk pada tahap perencanaan cenderung bersifat *top-down*, di mana perusahaan bertindak sebagai komunikator dominan dan masyarakat berada dalam posisi penerima pesan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa sosialisasi program belum merata di semua kelompok, khususnya pada kelompok yang baru bergabung dengan latar belakang pendidikan dan literasi yang terbatas. Temuan ini sejalan dengan Velnampy (2024) yang menegaskan bahwa keterlibatan pemangku kepentingan dalam CSR mensyaratkan organisasi untuk mempertimbangkan kepentingan seluruh lapisan masyarakat, tidak hanya kelompok yang telah memiliki pemahaman awal, sebagai prasyarat terbentuknya kepercayaan dan keberlanjutan program.

Sebaliknya, kelompok dengan durasi pendampingan lebih panjang menunjukkan pemahaman yang lebih komprehensif. Keterlibatan pada awal program bermula dari respons terhadap masalah lingkungan

*"Dari keprihatinan masyarakat... kemudian hadir Pertamina memberikan solusi, memberikan ilmu bagaimana limbah eceng gondok yang dulunya menjadi momok bagi nelayan yang akhirnya ada ilmu."* – Narasumber C

Hal ini menunjukkan bahwa program yang lahir dari kebutuhan riil masyarakat menghasilkan keterlibatan yang lebih autentik. Rudito dkk., (2023) dalam penelitian CSR di Indonesia menegaskan bahwa modal sosial yang terbentuk dari kebutuhan nyata

komunitas berperan penting dalam memperkuat partisipasi anggota dan mengurangi ambiguitas pelaksanaan program.

Dalam konteks perencanaan komunikasi, pihak perusahaan cenderung merancang program berdasarkan kebutuhan yang teridentifikasi melalui observasi dan diskusi awal, namun proses konsultasi dengan masyarakat belum sepenuhnya melibatkan mereka sebagai pengambil keputusan. Masyarakat lebih banyak berperan sebagai penerima informasi, bukan sebagai perumus kegiatan. Temuan ini sejalan dengan Fransisca dan Juliadi (2024) yang menemukan bahwa dalam konteks komunikasi CSR, partisipasi masyarakat menjadi faktor kunci keberhasilan karena memastikan masyarakat tidak hanya sebagai penerima manfaat, melainkan mitra aktif dalam proses perubahan sosial. Wibowo dan Nasvian (2022) dalam kajian serupa pada lembaga konservasi alam menemukan bahwa pendekatan berbasis keluarga dan solusi komunal bukan direktif korporat terbukti lebih efektif dalam menjaga keterlibatan kelompok binaan jangka panjang.

### **Pelaksanaan Komunikasi: Kombinasi Media dan Dinamika Interaksi Lapangan**

Pelaksanaan komunikasi dalam program CSR Mas Sopili dilakukan melalui dua pendekatan utama, yaitu komunikasi langsung dan komunikasi berbasis media digital. Komunikasi langsung dilakukan melalui kegiatan rapat kelompok, forum musyawarah, serta pendampingan lapangan oleh *Community Development Officer* (CDO). Pendampingan rutin yang dilakukan setiap bulan menjadi media penting untuk memastikan bahwa kegiatan program tetap berjalan sesuai rencana. Sementara itu, komunikasi digital dilakukan melalui grup WhatsApp yang digunakan sebagai sarana penyampaian informasi, pengingat kegiatan, dan koordinasi antaranggota.

Efektivitas komunikasi digital dinilai belum maksimal dan memiliki keterbatasan

*"Kurang efektif... Kita kalau komunikasi lewat WhatsApp, itu kebanyakan tidak menyelesaikan masalah."* – Narasumber D

Ia menambahkan bahwa ketika CDO hadir secara langsung, permasalahan yang tadinya berlarut-larut dalam grup WhatsApp dapat terselesaikan dalam waktu singkat. Situasi ini mengindikasikan bahwa komunikasi digital berfungsi lebih sebagai sarana informasi satu arah, bukan sebagai platform dialog dua arah yang setara.

Hambatan literasi digital menjadi temuan penting dalam penelitian ini. Anggota berusia lanjut seringkali tidak memahami informasi yang disampaikan melalui WhatsApp.

*"Kalau saya Mbak? Ya, kalau saya orang tua kadang gak paham itu biasa."* – Narasumber B

Fenomena ini selaras dengan temuan Nisa dkk. (2023) mengenai rendahnya literasi digital kelompok lansia dalam memahami konten digital, di mana studi tersebut menyarankan perlunya praktik tatap muka untuk membantu mereka dalam memahami informasi dan teknologi. Afrina dkk. (2024) menegaskan bahwa kondisi literasi digital di Indonesia secara umum masih tergolong rendah, dengan tantangan utama pada masyarakat pedesaan dan kelompok marginal. Oleh karena itu, pendekatan komunikasi digital dalam program pemberdayaan harus diadaptasi secara khusus dengan konteks sosial dan kemampuan khalayak sasarannya.

Komunikasi tatap muka, di sisi lain, dianggap paling efektif karena memungkinkan interaksi langsung dan terjadinya dialog dua arah. Kelompok biasanya memiliki rapat rutin bulanan, sebagai sarana mengevaluasi kebutuhan dan menyampaikan aspirasi kepada perusahaan

*"Kita ada rapat rutin... Satu bulan sekali kita biasanya kumpul, kita evaluasi butuh apa, gitu.*

*Terus nanti dari Pertamina ngasih saran begini-begini, kita setuju enggak."* – Narasumber A

Pola ini mencerminkan komunikasi konsultatif yang mendekati model dua arah simetris, namun dengan kewenangan keputusan akhir tetap berada pada pihak perusahaan. Han dkk., (2024) menegaskan bahwa integrasi media digital dalam komunikasi CSR baru dapat meningkatkan partisipasi publik apabila pesan disampaikan secara interaktif dan disesuaikan dengan kemampuan khalayak, sehingga komunikasi tatap muka tetap menjadi media utama yang tidak tergantikan.

Permasalahan koordinasi jadwal juga menjadi hambatan komunikasi yang teridentifikasi.

*"Kalau Pertamina minta sore ya dari di atas jam 12 mungkin yang hadir cuma sedikit... Untuk hari Minggu kan dari Pertamina juga libur."* – Narasumber D

Ia mengusulkan pertemuan pada hari Senin hingga Kamis, sebelum pukul 12.00 siang. Keterbatasan seperti ini menunjukkan perlunya penyesuaian jadwal yang lebih adaptif dan responsif terhadap ritme kerja masyarakat, yang merupakan aspek penting dari strategi komunikasi yang partisipatif.

### **Peran CDO sebagai Jembatan Komunikasi dan Fasilitator Pemberdayaan**

Peran *Community Development Officer* (CDO) menjadi faktor kunci dalam menjembatani hubungan antara perusahaan dan masyarakat. CDO bertanggung jawab dalam membangun komunikasi yang inklusif, melakukan pendampingan lapangan, serta menjadi penghubung jika terjadi perbedaan persepsi. Kedua CDO yang menjadi narasumber dalam penelitian ini, yakni Narasumber F (CDO senior, 4 tahun) dan Narasumber L (CDO junior, 1 tahun 5 bulan), menggambarkan pendekatan komunikasi yang saling melengkapi namun dengan perspektif yang berbeda sesuai pengalaman mereka di lapangan.

Narasumber F menjelaskan bahwa dasar dari seluruh strategi komunikasi program adalah kajian social mapping yang dilakukan sebelum program berjalan. Melalui pemetaan ini, perusahaan mengidentifikasi aktor kunci, potensi konflik, serta karakteristik masyarakat sebagai pijakan merancang pola pendekatan yang tepat. Ia juga menegaskan posisi CDO yang harus "berdiri dari dua kaki", yakni memahami kepentingan perusahaan sekaligus aspirasi masyarakat, sehingga program tidak berjalan secara sepihak. Pendekatan berbasis gender juga diterapkan, di mana komunikasi dengan kelompok perempuan (KWT) lebih banyak difasilitasi oleh CDO perempuan, sementara kelompok laki-laki didampingi oleh CDO laki-laki, guna membangun kenyamanan dan keterbukaan dalam proses komunikasi.

Sementara itu, Narasumber L menyoroti pentingnya segmentasi komunikasi berdasarkan usia dan tingkat pendidikan anggota kelompok. Ia menggambarkan bahwa

anggota yang lebih muda dan berpendidikan lebih tinggi lebih mudah menyerap informasi dan arah program, sedangkan anggota yang lebih tua membutuhkan pendekatan yang lebih hati-hati karena sensitivitas yang lebih tinggi terhadap cara penyampaian pesan. Ia juga mengidentifikasi miskomunikasi dan konflik internal antaranggota sebagai hambatan utama di lapangan, yang diselesaikan melalui diskusi internal CDO sebelum merespons, sehingga dampak negatif dari setiap narasi yang disampaikan dapat diminimalisir.

Namun, keterbatasan jumlah CDO hanya dua orang untuk menangani lima kelompok binaan sekaligus menjadi tantangan tersendiri dalam menjaga intensitas pendampingan yang merata. Faatin dkk., (2024) dalam evaluasi program CSR PT Pertamina menemukan bahwa efektivitas program sangat dipengaruhi oleh kemampuan dan kapasitas tenaga pendamping dalam mengelola relasi dengan masyarakat binaan. Wedayanti dkk. (2023) mengidentifikasi bahwa program CSR berbasis komunitas di sektor energi di Indonesia sering kali menghadapi tantangan serupa, yaitu keterbatasan sumber daya manusia fasilitator yang berdampak pada distribusi manfaat yang tidak merata.

Temuan ini memperkuat relevansi Salsabilla dkk. (2026) yang menganalisis stakeholder engagement program Mas Sopili dan menemukan bahwa CDO berperan sebagai *Key Player* yang memiliki pengaruh dan kepentingan tinggi dalam keberhasilan program, sekaligus sebagai penghubung antara perusahaan (sebagai *Context Setter*) dan kelompok masyarakat (sebagai *collaborator*). Sebagai strategi jangka panjang menuju kemandirian, Narasumber L menyebutkan pentingnya mengidentifikasi dan mengembangkan "lokal hero" di setiap kelompok, yaitu sosok vokal yang mampu berkomunikasi secara eksternal dan menggerakkan anggotanya tanpa bergantung pada kehadiran CDO. Pendekatan ini sejalan dengan rekomendasi Wedayanti dkk. (2023) mengenai pengembangan kader komunikasi lokal sebagai perpanjangan tangan CDO agar keberlanjutan komunikasi program dapat terjaga setelah fase pendampingan berakhir.

### **Pola Komunikasi Dua Arah: Konsultatif atau Kolaboratif?**

Hasil wawancara menunjukkan bahwa komunikasi dua arah antara perusahaan dan masyarakat telah terbangun, tetapi belum sepenuhnya sejajar. Pihak Pertamina terbuka terhadap saran dari masyarakat, namun keputusan akhir terkait pelaksanaan program tetap ditentukan oleh perusahaan.

"Ya diberi sih. Tapi kebanyakan ya kadang diberi, kadang mereka juga menentukan." – Narasumber D

Ia juga menyebutkan kasus konkret di mana saran untuk mengadakan studi banding diabaikan demi program prioritas perusahaan.

Pola komunikasi yang terbentuk ini lebih tepat dikategorikan sebagai konsultatif daripada kolaboratif. Masyarakat diberi ruang untuk memberikan masukan, tetapi keputusan akhir tetap berada pada perusahaan karena adanya batasan kebijakan dan prosedur operasional. Temuan ini sejalan dengan pandangan Pavla dkk. (2024) bahwa komunikasi sejajar (*symmetrical communication*) mensyaratkan keseimbangan nyata dalam proses pengambilan keputusan, bukan hanya keterbukaan terhadap umpan balik. Dengan demikian, program Mas Sopili masih berada dalam spektrum *komunikasi two-way semi-*

*symmetrical*, di mana dialog terbuka tetapi kekuasaan untuk memutuskan tidak terdistribusi secara merata.

*"Kita saring dulu. Pertamina juga menyaring-menyaring dulu ini bagus enggak, gitu. Kalau belum bagus mungkin dia ngasih saran."* – Narasumber A

Pernyataan ini menunjukkan adanya mekanisme filter dalam penerimaan aspirasi masyarakat, yang mencerminkan bahwa kekuatan penuh pengambilan keputusan masih berada di tangan perusahaan.

### **Variasi Pemahaman Berdasarkan Lama Pendampingan dan Karakteristik Kelompok**

Penelitian ini menemukan variasi yang signifikan dalam pemahaman dan partisipasi kelompok, yang berkaitan erat dengan durasi keterlibatan dalam program dan karakteristik sosial-demografis anggota. Kelompok dengan pendampingan lebih panjang (3-4 tahun), seperti KWT Ngudi Makmur dan Pokmas Ngudi Tirta Lestari, memiliki pemahaman yang lebih komprehensif terhadap tujuan program, menunjukkan tingkat partisipasi yang lebih tinggi, dan mampu mengartikulasikan aspirasi mereka dengan lebih percaya diri kepada perusahaan.

Sebaliknya, kelompok yang baru bergabung (1 tahun), seperti KJA Sumber Rejeki dan Kelompok Tani, menunjukkan pemahaman yang lebih terbatas terhadap identitas program secara keseluruhan. Narasumber J (Ketua KJA, 1 tahun) mengakui bahwa orientasi pihaknya masih terfokus pada manfaat langsung dan operasional program, belum pada pemahaman strategi jangka panjang. Temuan ini mengindikasikan bahwa keterlibatan aktif masyarakat dalam suatu kegiatan belum tentu diiringi dengan pemahaman terhadap kerangka besar program. Kondisi ini menjadi catatan penting bahwa tahap penentuan sasaran, penyusunan pesan, serta pemilihan metode sosialisasi yang tepat sangat krusial dalam sebuah strategi komunikasi agar identitas dan tujuan program dapat dipahami secara utuh oleh khalayak (Aida dkk., 2024).

Faktor pendidikan dan usia juga berpengaruh terhadap pola komunikasi dan menjadi keterbatasan.

*"Kita petani kan banyak yang tua-tua. SDM juga rendah, seperti saya saja tidak sekolah, tidak berpendidikan."* – Narasumber D.

Hal ini berimplikasi pada perlunya strategi komunikasi yang lebih adaptif secara budaya dan kontekstual. Bulya dan Izzati (2024) mengidentifikasi bahwa rendahnya literasi digital, keterbatasan infrastruktur, serta kesenjangan digital di wilayah pedesaan masih menjadi hambatan serius dalam pemanfaatan teknologi informasi secara optimal. Mempertimbangkan kendala literasi digital tersebut serta karakteristik demografis kelompok binaan yang mayoritas berusia lanjut, implementasi program tidak dapat sepenuhnya disandarkan pada platform digital. Oleh karena itu, komunikasi yang bersifat personal, visual, dan tatap muka terbukti tetap relevan dan krusial untuk memastikan pesan program dapat dipahami dengan baik oleh masyarakat.

Hasil penelitian menunjukkan adanya keterkaitan antara durasi keikutsertaan kelompok dengan tingkat kemandirian yang dicapai. Kelompok yang telah mengikuti program selama lebih dari tiga tahun umumnya memiliki pemahaman yang lebih

komprehensif terhadap tujuan dan nilai-nilai CSR dibandingkan kelompok baru. Hal ini menunjukkan bahwa sistem pendampingan program selama lima tahun yang diterapkan oleh AFT Adi Sumarmo cukup efektif sebagai proses pembelajaran bertahap. Temuan ini sejalan dengan studi Lukman dkk. (2023) mengenai evaluasi stakeholder CSR Pertamina, yang menegaskan bahwa keberhasilan program pemberdayaan masyarakat sangat ditentukan oleh sinergi dukungan dari berbagai pihak, khususnya peran aktif pihak pendamping dalam memberikan edukasi dan peningkatan kapasitas secara berkala kepada kelompok binaan.

### **Tantangan Keberlanjutan Komunikasi Pasca-Program**

Salah satu temuan penting penelitian ini adalah masih lemahnya komunikasi pada tahap pasca-program. Setelah kegiatan utama selesai, komunikasi lanjutan antara perusahaan dan kelompok binaan cenderung berkurang, sehingga motivasi kelompok juga berpotensi melemah.

*"Berharap tetap-tetap berjalan harmonis untuk berjalan lagi sampai nanti masa 5 tahun, komunikasi tetap terjalin meskipun nanti sudah berakhir jangan putus-putus."* – Narasumber C

Pernyataan ini mencerminkan ketergantungan emosional kelompok binaan pada kehadiran Pertamina, yang mengindikasikan belum terwujudnya kemandirian yang menjadi tujuan utama program.

Padahal, strategi komunikasi keberlanjutan menekankan pentingnya komunikasi yang terintegrasi dan partisipatif untuk mendorong keterlibatan aktif para pemangku kepentingan melalui dialog yang konstruktif. Dengan demikian, penerapan communication for sustainability diperlukan agar hubungan perusahaan dan masyarakat tetap terjaga serta mendukung keberlanjutan hasil program setelah fase pendampingan berakhir (Irmayanti dkk., 2024). López-Concepción dkk., (2022) menegaskan bahwa program CSR yang berorientasi pada SDGs harus membangun mekanisme keterlibatan pemangku kepentingan yang tidak hanya aktif selama program berlangsung, tetapi juga mampu mendorong kemandirian dan keberlanjutan inisiatif pascaintervensi perusahaan.

Selain itu, efektivitas strategi komunikasi dalam program CSR Mas Sopili juga sangat dipengaruhi oleh tiga faktor utama: tingkat pemahaman masyarakat terhadap tujuan program, lamanya pendampingan, dan intensitas interaksi antara perusahaan dan kelompok binaan. Kelompok dengan pemahaman yang lebih baik dan dukungan komunikasi yang konsisten cenderung menunjukkan partisipasi lebih aktif serta kemampuan adaptasi yang lebih tinggi terhadap dinamika program. Secara keseluruhan, strategi komunikasi yang diterapkan PT Pertamina Patra Niaga AFT Adi Sumarmo telah mengarah pada model komunikasi partisipatif dan dialogis, meskipun masih perlu diperkuat dalam aspek penyeteraan peran, keberlanjutan komunikasi, dan pemanfaatan media digital agar lebih adaptif terhadap karakteristik sosial masyarakat binaan.

### **Pembahasan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi yang diterapkan dalam pelaksanaan program CSR Mas Sopili telah berjalan cukup efektif, namun masih menghadapi sejumlah tantangan dalam aspek penyamaan persepsi, keberlanjutan komunikasi, dan partisipasi masyarakat. Temuan ini sejalan dengan pandangan bahwa strategi komunikasi perlu disusun secara terstruktur melalui tahapan mengenal audiens, mengembangkan pesan, menentukan metode, serta memilih media komunikasi yang tepat, sehingga pesan dapat dipahami dengan baik oleh khalayak sasaran (Aida dkk., 2024). Dalam konteks ini, Pertamina telah melaksanakan proses komunikasi yang terstruktur melalui sosialisasi, pendampingan, serta forum kelompok. Namun, proses internalisasi pesan belum sepenuhnya efektif, terlihat dari masih adanya perbedaan pemahaman antara masyarakat terhadap arah dan tujuan jangka panjang program.

Ketidaksamaan pemahaman ini mengindikasikan bahwa perencanaan komunikasi belum sepenuhnya berbasis partisipasi masyarakat. Dalam teori komunikasi pembangunan, partisipasi masyarakat menjadi faktor kunci keberhasilan CSR karena memastikan masyarakat bukan hanya sebagai penerima manfaat, melainkan mitra aktif dalam proses perubahan sosial (Fransisca & Juliadi, 2024). Hal ini selaras dengan pandangan Grunig dan Hunt yang menekankan pentingnya model komunikasi dua arah simetris untuk membangun kesetaraan posisi antara organisasi dan publik (Hamidah & Wijaya, 2025). Berdasarkan temuan di lapangan, komunikasi dua arah telah terjalin dalam bentuk rapat dan forum kelompok, namun belum berjalan secara sejajar karena keputusan akhir tetap berada pada perusahaan.

Pavla dkk., (2024) menjelaskan bahwa komunikasi sejajar merupakan bentuk hubungan organisasi dengan publik yang ditandai oleh keterbukaan, kepercayaan, dan saling menghargai. Dalam konteks program Mas Sopili, kepercayaan dan keterbukaan telah tumbuh, namun keseimbangan dalam proses pengambilan keputusan masih perlu diperkuat. Susanto dkk., (2022) dalam kajian CSR berbasis kearifan lokal di Indonesia menekankan bahwa program CSR yang berhasil adalah yang terintegrasi dengan nilai-nilai lokal dan melibatkan masyarakat sebagai mitra aktif dalam pengambilan keputusan, bukan sekadar sebagai objek pemberdayaan.

Penggunaan media komunikasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas penyampaian pesan. Penggunaan grup WhatsApp oleh Pertamina menunjukkan adaptasi terhadap perkembangan teknologi, tetapi belum sepenuhnya efektif karena keterbatasan literasi digital sebagian anggota. Han dkk. (2024) menekankan bahwa penggunaan media digital dalam komunikasi CSR dapat meningkatkan partisipasi publik apabila pesan disampaikan secara interaktif dan disesuaikan dengan kemampuan khalayak. Bulya dan Izzati (2024) memetakan bahwa kondisi literasi digital yang tidak merata di Indonesia menjadi hambatan struktural dalam implementasi komunikasi berbasis teknologi, terutama di kalangan kelompok usia lanjut dan masyarakat desa.

Hambatan komunikasi lainnya muncul akibat perbedaan gaya bahasa dan latar belakang pendidikan, sehingga masyarakat cenderung lebih mudah memahami pesan yang disampaikan secara personal dan kontekstual. Kondisi ini menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif menuntut komunikator untuk terlebih dahulu mengenali karakteristik

khalayak sebagai sasaran komunikasi (Aida dkk., 2024). Perbedaan latar belakang sosial dan pendidikan juga memengaruhi interpretasi pesan. Nisa dkk. (2023) mengidentifikasi bahwa kelompok lansia menghadapi tantangan unik dalam adaptasi teknologi komunikasi, sehingga pendampingan tatap muka dan penjelasan langsung menjadi kebutuhan yang tidak dapat diabaikan dalam strategi komunikasi program pemberdayaan.

Peran CDO sebagai mediator komunikasi juga menjadi temuan penting. CDO tidak hanya berfungsi sebagai penyampai informasi, tetapi sebagai fasilitator dialog, mediator konflik, dan pendamping transformasi sosial. Keterbatasan jumlah CDO membuat intensitas pendampingan tidak merata di semua kelompok. Faatin dkk. (2024) dalam evaluasi program CSR Pertamina mengidentifikasi bahwa kapasitas tenaga pendamping (CDO) secara langsung berkorelasi dengan keberhasilan program dalam membangun kemandirian kelompok. Wedayanti dkk. (2023) merekomendasikan pengembangan mekanisme kader lokal sebagai perpanjangan tangan CDO agar jangkauan komunikasi program dapat diperluas tanpa menambah beban pada sumber daya manusia perusahaan.

Dari sisi keberlanjutan, komunikasi pasca-program menjadi tantangan tersendiri. Strategi komunikasi keberlanjutan menekankan pentingnya komunikasi yang terintegrasi dan partisipatif untuk mendorong keterlibatan aktif para pemangku kepentingan melalui dialog yang konstruktif. Penerapan *communication for sustainability* diperlukan agar hubungan perusahaan dan masyarakat tetap terjaga serta mendukung keberlanjutan hasil program setelah fase pendampingan berakhir (Irmayanti dkk., 2024). Santoso dan Raharjo (2022) menegaskan bahwa dalam kerangka SDGs, CSR yang berkelanjutan mensyaratkan adanya mekanisme komunikasi yang mampu menjaga orientasi pemberdayaan bahkan setelah fase intervensi perusahaan berakhir.

## Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi komunikasi dalam program CSR Masyarakat Sobokerto Peduli Waduk Cengklik (Mas Sopili) oleh PT Pertamina Patra Niaga AFT Adi Sumarmo telah berjalan cukup efektif dalam membangun hubungan harmonis dan mendorong partisipasi kelompok binaan, meskipun masih menghadapi kendala pada dimensi kesetaraan komunikasi dan keberlanjutan interaksi pasca-program. Pola komunikasi yang terbentuk cenderung bersifat two-way semi-symmetrical, di mana ruang dialog telah terbuka namun kewenangan pengambilan keputusan akhir masih didominasi oleh perusahaan. Implikasi penting dari temuan ini menunjukkan bahwa komunikasi tatap muka tetap menjadi saluran yang paling krusial dan inklusif bagi masyarakat pedesaan dengan literasi digital yang beragam, sementara platform digital seperti WhatsApp lebih efektif diposisikan sebagai pendukung informasi administratif satu arah. Sebagai rekomendasi praktis untuk mencapai keberlanjutan program, perusahaan perlu memperkuat partisipasi masyarakat sejak tahap perencanaan melalui forum yang lebih representatif, serta membangun sistem komunikasi pasca-program melalui pemberdayaan kader komunikasi lokal agar kemandirian kelompok tetap terjaga. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk mengkaji secara komparatif efektivitas model komunikasi partisipatif pada berbagai jenis kelompok binaan CSR di sektor energi, serta

mengembangkan instrumen terukur untuk mengevaluasi tingkat kemandirian komunikasi kelompok pasca-intervensi perusahaan.

### Daftar Pustaka

- Afrina, C., Zulaikha, S. R., & Jumila. (2024). Low digital literacy in Indonesia: Online media content analysis. *Record and Library Journal*, 10(2), 374–387. <https://doi.org/10.20473/rlj.V10-I2.2024.374-387>. Open
- Aida, R. N., Lailin, M. I. A. H., & Ningsih, M. (2024). Pengembangan Strategi Komunikasi Dalam Pemasaran Kawasan Wisata Poetoek Soeko Kecamatan Trawas Kabupaten Mojokerto. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 3(8), 4176–4183.
- Bulya, B., & Izzati, S. (2024). Indonesia's Digital Literacy as a Challenge for Democracy in the Digital Age. *The Journal of Society and Media*, 8(2), 640–661. <https://doi.org/10.26740/jsm.v8n2.p640-661>
- Faatin, F. N., Ekasari, K., & Wahyuni, H. (2024). Evaluation of The Development of Corporate Social Responsibility (CSR) Programs PT PERTAMINA (PERSERO). *Journal of Applied Business, Taxation and Economics Research*, 3(4), 376–393. <https://doi.org/10.54408/jabter.v3i4.282>
- Fiantika, F. R., Wasil, M., Jumiyati, S., Honesti, L., Wahyuni, S., Mouw, E., Jonata, Mashudi, I., Hasanah, N., Maharani, A., Ambarwati, K., Noflidaputri, R., Nuryami, & Waris, L. (2022). Metodologi Penelitian Kualitatif. In Y. Novita (Ed.), *Rake Sarasin* (Nomor March). PT. GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI.
- Fransisca, G., & Juliadi, R. (2024). CSR Communication Strategies of Adira Finance to Increase the Corporate Reputation. *Jurnal Audience*, 7(1), 26–38. <https://doi.org/10.33633/ja.v7i1.9965>
- Hamidah, N., & Wijaya, A. S. (2025). Model Komunikasi Grunig dan Hunt pada Humas Bea Cukai Bogor dalam Distribusi Informasi. *J-CEKI: Jurnal Cendekia Ilmiah*, 4(4 SE-Articles), 2324–2334. <https://doi.org/10.56799/jceki.v4i4.9415>
- Han, S., Liu, Z., Deng, Z., Gupta, S., & Mikalef, P. (2024). Exploring the effect of digital CSR communication on firm performance: A deep learning approach. *Decision Support Systems*, 176(October 2022), 114047. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2023.114047>
- Irmayanti, D., Ekomurtiningsih, B. S., & Berto, A. R. (2024). Strategi Komunikasi Keberlanjutan untuk Membangun Stakeholder Engagement pada Ekowisata Mangrove. *Syntax Literate; Jurnal Ilmiah Indonesia*, 9(12), 8024–8042. <https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v9i12.20399>
- Josephine, E. K., Parris, N. R., & Harrianto, R. D. (2024). Two-Way Symmetrical Model in Enhancing Inclusivity. *COMMENTATE: Journal of Communication Management*, 5(2), 86–99. <https://doi.org/10.37535/103005220242>
- López-Concepción, A., Gil-Lacruz, A. I., & Saz-Gil, I. (2022). Stakeholder engagement, Csr development and Sdgs compliance: A systematic review from 2015 to 2021. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(1), 19–31. <https://doi.org/10.1002/csr.2170>
- Lukman, G. A., Raharjo, S. T., Resnawaty, R., & Humaedi, S. (2023). Pemangku Kepentingan

- (Stakeholders) Dalam Program Kawasan Ekonomi Masyarakat (Kem) Bengkulu (Program Csr Pt Pertamina Dppu Ngurah Rai). *Share : Social Work Journal*, 12(2), 98–109. <https://doi.org/10.24198/share.v12i2.37024>
- Malahati, F., B, A. U., Jannati, P., Qathrunnada, Q., & Shaleh, S. (2023). Kualitatif : Memahami Karakteristik Penelitian Sebagai Metodologi. *Jurnal Pendidikan Dasar*, 11(2), 341–348. <https://doi.org/10.46368/jpd.v11i2.902>
- Nasution, A. F. (2023). Metode Penelitian Kualitatif. In M. Albina (Ed.), *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Nomor 1). CV. Harfa Creative. [http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484\\_SISTEM\\_PEMBETU\\_NGAN\\_TERPUSAT\\_STRATEGI\\_MELESTARI](http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETU_NGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI)
- Nisa, U., Nisak, C. L. C., & Fatia, D. (2023). Literasi Digital Lansia Pada Aspek Digital Skill dan Digital Safety. *Jurnal Komunikasi Global*, 12(1), 143–167. <https://doi.org/10.24815/jkg.v12i1.31667>
- Pavla, V., Hana, U., Zuzana, P., & Dominika, K. (2024). Symmetrical communication: an intra-organisational system to support conflict and crisis resolution in organisations. *Cogent Business and Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2421414>
- Pratama, E. R., & Kumalasari, L. D. (2025). Implementasi Corporate Social Responsibility dalam Mendukung Kemandirian Masyarakat Lokal. *Jurnal Sosial Humaniora*, 18(17–90).
- Rudito, B., Famiola, M., & Anggahegari, P. (2023). Corporate Social Responsibility and Social Capital: Journey of Community Engagement toward Community Empowerment Program in Developing Country. *Sustainability (Switzerland)*, 15(1). <https://doi.org/10.3390/su15010466>
- Salsabilla, N. M., Fatonah, S., & Mahendra, D. C. (2026). Analisis Stakeholder Engagement Program CSR Masyarakat Sobokerto Peduli Waduk Cengklik Binaan PT Pertamina. *Interaction Communication Studies Journal*, 2(4), 1–14.
- Santoso, M. B., & Raharjo, S. T. (2022). DISKURSUS CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) DALAM MEWUJUDKAN SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS (SDGs). *Share : Social Work Journal*, 11(2), 100. <https://doi.org/10.24198/share.v11i2.37076>
- Susanto, Y. K., Rudyanto, A., & Rahayuningsih, D. A. (2022). Redefining the Concept of Local Wisdom-Based CSR and Its Practice. *Sustainability (Switzerland)*, 14(19). <https://doi.org/10.3390/su141912069>
- Velnampy, T. (2024). Corporate Social Responsibility and Stakeholder Engagement: Impact on Organizational Performance. *Journal of Advanced Management Studies*, 1(3), 23–26.
- Wedayanti, M. D., Yogia, M. A., Prihatin, P. S., Pulungan, B. I., & Desriadi, D. (2023). Development of the Minapolitan Village Csr Program Model Pt. Pertamina Ru Ii Dumai. *JURNAL NATAPRAJA: Kajian Ilmu Administrasi Negara*, 11(1), 15–28. <https://doi.org/10.21831/natapraja.v11i1.58668>
- Wibowo, N. F. S., & Nasvian, M. F. (2022). Strategi Komunikasi Lembaga Konservasi Alam Dalam Menjalankan Program Pemberdayaan Masyarakat. *Jurnal Sosial Politik*, 8(1), 109–

122. <https://doi.org/10.22219/jurnalsopol.v8i1.20538>

Widiastuti, A. (2023). Corporate Social Responsibility (Csr) Dan Implementasinya Di PT Pertamina Persero. *Jurnal Ilmiah WUNY*, 5(2), 27–40.  
<https://doi.org/10.21831/jwuny.v5i2.65400>