

## **ANALISIS *STAKEHOLDER* UNTUK MENCIPTAKAN PROGRAM CSR YANG BERKELANJUTAN**

Sahadi Huamed, Arifah Di'Faeni Nurul Asyia\*, Naufaldy Azzura Herdiana

Universitas Padjadjaran

Email: [arifah20001@mail.unpad.ac.id](mailto:arifah20001@mail.unpad.ac.id)

<https://doi.org/10.15408/sd.v12i1.43504>

Received: 2024-12-22 ; Revised: 2025-05-18; Accepted: 2025-06-19

### **Abstrak**

Program *Corporate Social Responsibility* (CSR) memiliki peran yang penting dalam menciptakan dampak positif bagi masyarakat dan lingkungan, terutama di Indonesia, di mana CSR menjadi kewajiban bagi perusahaan berdasarkan undang-undang. Salah satu perusahaan yang menjalankan program tersebut adalah, PT Pertamina. Melalui program CSR "Pertamina Hijau", PT Pertamina melakukan program CSR yang berfokus pada pelestarian lingkungan dan pemberdayaan masyarakat. Dalam rangka memastikan keberlanjutan program ini, peran aktif pemangku kepentingan (*stakeholder*) sangat diperlukan. Untuk memastikan bahwa program CSR tersebut bukan hanya program musiman, maka analisis *stakeholder* dilakukan untuk melakukan evaluasi peran *stakeholders* dalam mendukung keberlanjutan program tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran setiap pemangku kepentingan dalam program CSR Pertamina Hijau dengan pendekatan *Power-Interest Grid*. Pendekatan *Power-Interest Grid* digunakan untuk memetakan posisi masing-masing pemangku kepentingan berdasarkan kekuatan dan minat mereka terhadap program tersebut. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi pustaka dari jurnal yang terbit pada rentang waktu 2014–2024. Hasil analisis menunjukkan bahwa kolaborasi antara pemerintah, masyarakat, akademisi, dan Lembaga Swadaya Masyarakat (LSM) sangat penting untuk mencapai tujuan jangka panjang dan memastikan dampak yang berkelanjutan. Melalui kerja sama yang efektif, program CSR dapat berjalan dengan sukses, memberikan manfaat bagi masyarakat dan lingkungan, serta mendukung pembangunan yang ramah lingkungan dan inklusif.

**Kata kunci:** *Corporate Social Responsibility*, Analisis Pemangku Kepentingan, *Power-Interest Grid*, Keberlanjutan

### **Abstract**

*Corporate Social Responsibility (CSR) programs play an important role in creating positive impacts for society and the environment, especially in Indonesia, where CSR is mandated by law. One company that implements such a program is PT Pertamina. Through its "Pertamina Hijau" CSR program, PT Pertamina focuses on environmental conservation and community empowerment. To ensure the sustainability of this program, the active involvement of stakeholders is crucial. In order to prevent the CSR program from being merely a seasonal initiative, a stakeholder analysis is conducted to evaluate the role of each stakeholder in supporting the program's sustainability. This study aims to analyse the roles of each stakeholder in the Pertamina Hijau CSR program using the Power-Interest Grid approach. The Power-Interest Grid is used to map the position of each stakeholder based on their level of power and interest in the program. This research uses a literature study approach from journals published in the 2014–2024 period. The analysis shows that collaboration between the government, communities, academia, and NGOs is vital for achieving long-term goals and ensuring sustainable impact. Through effective cooperation, CSR programs can be successfully implemented, bringing benefits to society and the environment, and supporting environmentally friendly and inclusive development.*

**Keywords:** *Corporate Social Responsibility, Stakeholder Analysis, Power-Interest Grid, Sustainability*

\* Alamat Correspondence

## Pendahuluan

Dalam menjalankan bisnisnya, perusahaan memikul tanggung jawab sosial terhadap masyarakat. Hal tersebut tertuang dalam program tanggung jawab sosial atau *Corporate Social Responsibility* (CSR). Crowther & Aras mendefinisikan CSR sebagai sebuah hubungan antara perusahaan dengan komunitas lokal, yang di dalamnya termasuk masyarakat umum dan pekerja (Widhagdha & Gumilang, 2019). Konsep CSR biasanya dimanfaatkan oleh perusahaan untuk mendukung agenda pembangunan berkelanjutan karena program CSR dapat memberikan peran yang signifikan untuk menciptakan peluang kerja dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat (Barney, 2003; Jenkins, 2005; Hamman, 2006 dalam Hendrayani & Hashim, 2018).

Di Indonesia, praktik CSR telah dimandatkan dalam Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UU PT) dan UU Nomor 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal (Raharjo dkk., 2024). Undang-undang tersebut mewajibkan seluruh perusahaan yang beroperasi di Indonesia untuk menjalankan program CSR sebagai bagian dari operasional bisnisnya. PT Pertamina sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang minyak dan gas pun telah menggabungkan praktik CSR dalam

menjalankan bisnisnya (Nurjani & Resnawaty, 2023).

Salah satu program CSR yang dilakukan oleh PT Pertamina adalah program CSR Pertamina Hijau. Program ini mencakup berbagai kegiatan, yaitu Program Keanekaragaman Hayati & Program Penanaman Mangrove. Dilansir dari situs resmi Pertamina, Pertamina melaksanakan Program Keanekaragaman Hayati untuk melestarikan flora dan fauna endemik Indonesia, khususnya spesies yang dilindungi, melalui 16 program yang mencakup lebih dari 400.000 individu flora dan fauna. Sementara itu, Program Penanaman Mangrove dilakukan di sekitar wilayah operasinya karena mangrove memberikan manfaat ekologis dan ekonomis, seperti menjadi habitat hewan laut, sumber produk kerajinan, dan lokasi studi satwa. Pada 2019, Pertamina telah menanam 32.000 bibit mangrove untuk mendukung upaya ini.

Untuk memastikan kesuksesan dan keberlanjutan dari program CSR tersebut, hal utama yang perlu dilakukan adalah menganalisis pemangku kepentingan atau *stakeholder*. Dalam program CSR, *stakeholder* menjadi aktor penting untuk mendukung kesuksesan dan keberlanjutan dari program CSR yang dicanangkan oleh perusahaan. Hal ini diperkuat dengan pendapat Srihardian dkk., (2022) yang

menyatakan bahwa untuk memastikan bahwa program CSR berjalan secara berkelanjutan dan tidak hanya menjadi program musiman, maka diperlukan konsistensi yang stabil dari seluruh *stakeholder*.

Berdasarkan hal tersebut, artikel ini berupaya untuk mengidentifikasi *stakeholder* dalam Program CSR Pertamina Hijau dan melakukan evaluasi terhadap peran setiap *stakeholder* dalam mendukung keberlanjutan program tersebut. Analisis ini mencakup kontribusi dari berbagai elemen, seperti masyarakat lokal, pemerintah, dunia usaha, akademisi, dan media, yang dikenal sebagai pendekatan Pentahelix. Artikel ini diharapkan dapat menjadi panduan yang bermanfaat bagi perusahaan lain dalam merancang dan mengimplementasikan program CSR yang berkelanjutan.

### Metode Penelitian

Artikel ini menggunakan pendekatan studi pustaka, artinya penulis tidak melakukan pengambilan data secara langsung melainkan melakukan analisis terhadap sumber-sumber ilmiah yang telah ada sebelumnya. Snyder (2019) menjelaskan bahwa studi pustaka digunakan untuk mensistesis temuan, menyajikan bukti pada tingkat meta, dan mengidentifikasi area penelitian yang membutuhkan investigasi lebih lanjut. Studi pustaka yang digunakan dalam artikel ini berdasarkan mesin pencarian

Google Scholar, Research Gate, ProQuest, dan Semantic Scholar untuk mendapatkan literatur yang terbit pada rentang waktu 2014 – 2024. Literatur yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah artikel jurnal yang membahas mengenai Program Pertamina CSR Hijau, Program *Corporate Social Responsibility*, dan Identifikasi *Stakeholders*.

Proses pengumpulan literatur dilakukan terlebih dahulu dengan mengumpulkan penelitian yang telah dipublikasi dalam jurnal ilmiah terkait Peran *Stakeholder* dalam Program CSR. Pencarian dilakukan menggunakan kata kunci “*stakeholders*”, “Program CSR”, dan “Program Pertamina CSR Hijau” melalui mesin pencarian kredibel dengan periode publikasi antara 2014-2024. Dalam pencarian ini, ditemukan sejumlah publikasi yang relevan, yang kemudian diseleksi berdasarkan kriteria inklusi seperti relevansi dengan topik penelitian dan metodologi yang digunakan. Selanjutnya, artikel yang relevan dipilih dan dianalisis lebih lanjut untuk memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang peran *stakeholder* dalam keberlanjutan program CSR.

Artikel yang dijadikan acuan dalam penelitian ini diperoleh berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi berdasarkan tabel berikut:

**Tabel 1** Kriteria Inklusi dan Eksklusi

| Inklusi                                                                                                                                        |  | Ekklusi                                                                                                                                            |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| Literatur yang diterbitkan dalam rentang waktu 2014-2024 agar informasi yang diperoleh relevan dengan kondisi saat ini.                        |  | Literatur yang diterbitkan sebelum tahun 2014.                                                                                                     |  |
| Fokus pada literatur yang membahas topik mengenai <i>Corporate Social Responsibility</i> , Analisis <i>Stakeholder</i> , dan Implementasi CSR. |  | Literatur yang tidak membahas CSR secara spesifik, tidak memuat analisis <i>stakeholder</i> , dan tidak membahas implementasi CSR di dunia nyata.  |  |
| Publikasi yang bersumber dari artikel jurnal ilmiah yang telah melalui proses <i>peer-review</i> dan laporan resmi dari PT Pertamina.          |  | Publikasi yang bukan berupa artikel jurnal ilmiah, seperti skripsi, tesis, disertasi, artikel opini, dan tidak melalui proses <i>peer-review</i> . |  |

## Hasil dan Pembahasan

### 1. Program *Corporate Social Responsibility* (CSR)

Konsep *Corporate Social Responsibility* (CSR) pertama kali

diperkenalkan di negara-negara maju, yang mencakup konsep tanggung jawab sosial perusahaan yang meliputi aspek internal dan eksternal (Aqiela dkk., 2019). Konsep ini menekankan peranan perusahaan untuk bertanggung jawab secara sosial berdasarkan dampaknya terhadap masyarakat. Dalam hal ini, CSR merupakan model kelembagaan yang dibentuk langsung oleh perusahaan pelaksana program.

Dewasa ini, program CSR menjadi salah satu cara utama bagi perusahaan untuk memberikan dampak positif kepada masyarakat. Perusahaan memainkan peran penting dalam mendukung kehidupan sosial komunitas melalui kolaborasi dengan berbagai pihak. Partisipasi aktif perusahaan dalam program CSR mendorong lahirnya beragam inisiatif untuk menyelesaikan permasalahan sosial dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Menurut Andriof dan McIntosh, CSR adalah upaya untuk memahami dan mengelola dampak perusahaan yang lebih luas terhadap masyarakat, dengan tujuan memberikan manfaat baik bagi perusahaan maupun masyarakat secara keseluruhan (2001, hlm. 14 dalam Hede Skagerlind dkk., 2015). Sementara, *CSR Study Circle* mengungkapkan bahwa CSR adalah inisiatif yang dilakukan secara sungguh-sungguh oleh

perusahaan untuk mengurangi efek negatif sekaligus meningkatkan manfaat positif dari aktivitasnya terhadap para pemangku kepentingan di sektor ekonomi, sosial, dan lingkungan, dengan tujuan mendukung pencapaian pembangunan berkelanjutan (Widhagda & Gumilang, 2019).

Dalam menjalankan program CSR, perusahaan harus berfokus pada prinsip 3P, yakni *profit*, *people*, dan *plane* sebagai landasan utama. Prinsip ini mewajibkan perusahaan untuk tidak hanya sekadar mencari keuntungan, tetapi juga memikirkan dampak lingkungan dan sosial dari operasional bisnisnya. Dengan menitikberatkan pada tiga aspek tersebut, program CSR memiliki peluang besar untuk mendorong pembangunan berkelanjutan yang inklusif dan berkontribusi pada kesejahteraan masyarakat sasaran. (Simatupang dkk., 2020).

Dari penjelasan CSR di atas, dapat disimpulkan bahwa tujuan dari program CSR adalah sebagai bentuk tanggung jawab perusahaan terhadap masyarakat dan lingkungan yang terdampak dari operasional bisnis perusahaan. Program CSR tersebut tentunya tidak semata-mata hanya untuk menggugurkan kewajiban perusahaan, tetapi juga perlu memberikan kontribusi positif dan keberlanjutan untuk masyarakat.

## **2. Urgensi Identifikasi *Stakeholder* dalam Program *Corporate Social Responsibility* (CSR)**

Dalam rangka memastikan program CSR perusahaan dapat berjalan efektif dan berkelanjutan, identifikasi dan kolaborasi dengan berbagai pemangku kepentingan merupakan hal yang penting untuk dilakukan. Istilah pemangku kepentingan atau *stakeholder* mulai digunakan pada akhir 1960-an yang merujuk pada mereka yang memiliki kepentingan sah terhadap entitas, yang menunjukkan hubungan erat antara perusahaan, masyarakat, dan semua kelompok sosial yang dapat terpengaruh oleh tindakan perusahaan tersebut (McGuire 1963; Walton 1967 dalam Rodriguez-Gomez dkk., 2020).

Implementasi CSR pun ditandai dengan kompleksitas, di mana organisasi harus menghadapi berbagai pemangku kepentingan, baik secara internal maupun eksternal (Fatima & Elbanna, 2023). Setiap *stakeholder* memiliki peran dan tanggung jawabnya sendiri untuk mewujudkan program CSR yang efektif dan berkelanjutan. Sehingga melakukan analisis dan identifikasi peran *stakeholders* pada program CSR menjadi suatu keharusan untuk memastikan terciptanya program yang tepat sasaran.

Sanjaya dkk. (2022) mengungkapkan

bahwa analisis *stakeholder* dapat menghasilkan saran mengenai individu atau kelompok masyarakat yang perlu dilibatkan dalam program CSR, serta mereka yang memiliki potensi untuk mendukung kelancaran program tersebut. Tujuan dari analisis pemangku kepentingan adalah untuk memahami peran dan relevansi pemangku kepentingan dalam konteks organisasi atau sistem tertentu, melalui kajian terhadap berbagai karakteristik, posisi, pengaruh, dan minat yang dimiliki oleh pemangku kepentingan tersebut (Wu dkk., 2020). Untuk menganalisis peran pemangku kepentingan tersebut, salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah metode *Power-Interest Grid*.

Metode *Power-Interest Grid* merupakan alat strategis yang digunakan dalam analisis pemangku kepentingan untuk mengategorikan pemangku kepentingan berdasarkan tingkat kekuatan dan minat mereka terkait dengan kebijakan atau proyek tertentu (Lee dkk., 2024). Dalam metode ini, peranan *stakeholder* dibagi ke dalam empat kategori kuadran. Lebih lanjut, Lee dkk., (2024) menjelaskan bahwa empat kategori tersebut adalah *high power-high interest*, *high power-low interest*, *low power-high interest*, *low power-low interest*. Untuk memudahkan penjelasan kuadran tersebut,

gambar 1 dapat digunakan untuk memahami hal tersebut.

|                                                        |                                                        |
|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <i>High Power, High Interest (Players)</i>             | <i>High Power, Low Interest (Conciliation Targets)</i> |
| <i>Low Power, High Interest (Negotiation Partners)</i> | <i>Low Power, Low Interest (Education Subjects)</i>    |

Gambar 1 *Power-Interest Grid* Kuadran

**a. Kuadran 1 (*High Power, High Interest*)**

Pemangku kepentingan yang berada pada kuadran ini memerlukan perhatian khusus, sehingga program CSR yang dijalankan dapat berjalan sesuai dengan harapan pemerintah (“Improvement Service,” 2022). Contoh dari *stakeholder* ini termasuk pemerintah dan investor utama yang memiliki kepentingan langsung terhadap keberhasilan program CSR.

**b. Kuadran 2 (*High Power, Low Interest*)**

Pada kuadran ini, *stakeholders* memiliki kekuatan besar tetapi tidak terlibat secara langsung dalam

operasional program (Pangaribuan & Munandar, 2021).

**c. Kuadran 3 (*Low Power, High Interest*)**

Pemangku kepentingan dalam kuadran ini memiliki kepentingan tinggi tetapi kekuatan rendah dan mereka dapat didorong untuk meningkatkan pengaruh mereka terhadap keputusan proyek (Astuti dkk., 2023).

**d. Kuadran 4 (*Low Power, Low Interest*)**

Pada kuadran ini, *stakeholder* memiliki baik kekuatan maupun minat yang rendah terhadap program. Mereka tidak berpotensi untuk mempengaruhi hasil proyek dan biasanya tidak terlibat aktif dalam isu-isu terkait. Kelompok ini mungkin terdiri dari masyarakat luas yang tidak terinformasi atau tidak memiliki kepentingan langsung terhadap dampak dari proyek (Avifah dkk., 2021).

### **3. Program CSR Pertamina Hijau**

PT Pertamina merupakan perusahaan minyak dan gas milik pemerintah Indonesia (Perusahaan Minyak Nasional) dan didirikan pada tanggal 10 Desember 1957 dengan nama

PT Permina. PT Pertamina memiliki tujuh unit pengolahan yang tersebar di Indonesia. PT Pertamina (Persero) yang menjalankan usaha pengolahan di bidang minyak dan gas bumi harus memenuhi aspek atau melampaui persyaratan. Dalam menjalankan bisnisnya, PT Pertamina mempraktikkan tanggung jawab sosial melalui program CSR.

Tujuan utama program CSR Pertamina adalah meningkatkan reputasi dan kredibilitas perusahaan melalui kegiatan TJSL yang terintegrasi dengan strategi bisnis. Salah satu program CSR yang dimiliki oleh PT Pertamina adalah Program Pertamina Hijau. Program CSR Pertamina Hijau merupakan pilar ketiga dari program CSR Pertamina sebagai wujud perlindungan perusahaan terhadap lingkungan (Elvadri dkk., 2023).

Program CSR Pertamina Hijau merupakan wujud komitmen Pertamina dalam menjalankan bisnisnya secara berkelanjutan dan bertanggung jawab. Program ini berfokus pada dua pilar utama, yaitu pelestarian lingkungan dan pemberdayaan masyarakat. Dalam pelestarian lingkungan, Pertamina Hijau menjalankan berbagai kegiatan seperti, penanaman pohon, rehabilitasi hutan, dan pengelolaan sampah. Di sisi lain, program ini juga memberdayakan masyarakat melalui

pelatihan, pengembangan usaha kecil menengah, dan penyediaan infrastruktur dasar.

#### 4. Analisis Stakeholder Program CSR Pertamina Hijau

Program *Corporate Social Responsibility (CSR)* menjadi salah satu pendekatan yang krusial dalam menjaga keseimbangan antara keuntungan perusahaan dengan dampak sosial dan lingkungan. Salah satu langkah utama untuk memastikan keberlanjutan program CSR adalah melakukan analisis *stakeholder*. Proses ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan memahami berbagai pihak yang memiliki pengaruh terhadap atau dipengaruhi oleh program CSR yang dijalankan oleh perusahaan. Peran *stakeholder* dalam program CSR Pertamina Hijau sangatlah penting. *Stakeholder* tersebut meliputi pemerintah, masyarakat, akademisi, dan LSM. Kerjasama dengan para *stakeholder* ini diperlukan untuk memastikan program CSR Pertamina Hijau berjalan efektif dan berkelanjutan.

Dengan menggunakan *Power-Interest Grid*, pemetaan analisis *stakeholder* dikelompokkan berdasarkan *power* (kekuatan) dan *interest* (kepentingan) adalah sebagai berikut:

1. Pemerintah Indonesia (Kementerian ESDM dan Lingkungan Hidup)

**Kekuatan:** Pemerintah memiliki kekuatan legislatif dan regulatif yang signifikan dalam industri energi dan lingkungan, yang mempengaruhi kebijakan dan regulasi yang harus dipatuhi oleh perusahaan.

**Kepentingan:** Pemerintah memiliki kepentingan tinggi dalam keberhasilan program untuk mencapai tujuan keberlanjutan serta mendukung kebijakan energi nasional.

2. Investor dan Pemangku Kepentingan Eksternal

**Kekuatan:** Investor mempunyai kekuatan finansial yang dapat mempengaruhi jalannya program melalui investasi atau penarikan dana.

**Kepentingan:** Investor berperan penting dalam keberhasilan finansial dan reputasi perusahaan, sehingga memiliki kepentingan yang cukup tinggi. Keterlibatan mereka dalam keberhasilan jangka panjang

3. Media dan Opini Publik

**Kekuatan:** Kekuatan media bervariasi dari sedang hingga tinggi, tergantung pada jangkauan dan pengaruh media tersebut.

**Kepentingan:** Kepentingan media umumnya tinggi dalam mengungkapkan isu-isu lingkungan dan sosial yang sensitif, terutama

terkait dampak program terhadap masyarakat..

#### 4. Masyarakat Lokal

**Kekuatan:** Kekuatan Masyarakat lokal bervariasi dari rendah hingga sedang, tergantung pada organisasi mereka dan kemampuan untuk mempengaruhi opini publik.

**Kepentingan:** Kepentingan Masyarakat lokal tinggi, karena dampak langsung dari operasi PT Pertamina Hijau terhadap lingkungan dan kehidupan sehari-hari mereka.

#### 5. Lembaga Lingkungan

**Kekuatan:** Kekuatan Lembaga lingkungan sering kali rendah hingga sedang dalam hal pengaruh langsung terhadap operasi harian perusahaan.

**Kepentingan:** Lembaga lingkungan memiliki kepentingan besar dalam menjaga keberlanjutan lingkungan dan memastikan kepatuhan terhadap regulasi.

Teknik *Power-Interest Grid* memungkinkan PT Pertamina Hijau untuk memetakan *stakeholder* secara sistematis berdasarkan tingkat kekuatan dan minat mereka. Dengan pemetaan ini, strategi pengelolaan *stakeholder* dapat disusun secara tepat untuk memastikan keberhasilan program CSR yang berkelanjutan. Melalui pendekatan ini, semua pihak dapat

memperoleh manfaat dari program yang dijalankan, serta mendukung tujuan keberlanjutan yang lebih luas.

Berdasarkan laporan PT Pertamina pada program CSR Pertamina Hijau di tahun 2024, PT Pertamina telah melibatkan pemangku kepentingan dalam kegiatan penanaman 500 bibit pohon yang dilaksanakan oleh *Integrated Terminal Wayame* di Dusun Keranjang, Kota Ambon. Kegiatan ini merupakan kolaborasi antara Pertamina Patra Niaga Regional Papua Maluku, pemerintah daerah melalui Dinas Lingkungan Hidup dan BP DAS, kelompok tani lokal “Tani Subur”, serta tokoh adat dan aparat desa (Pertamina Patra Niaga, 2024).

|                                                                                                                       |                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Pertamina Patra Niaga Regional Papua Maluku, Dinas Lingkungan Hidup, dan BP DAS ( <i>High Power – High Interest</i> ) | Belum teridentifikasi ( <i>High Power, Low Interest</i> ) |
| Masyarakat lokal yang terdiri dari Kelompok Tani Lokal “Tani Subur”. Tokoh adat, dan aparat                           | Belum teridentifikasi ( <i>Low Power, Low Interest</i> )  |

|                                                     |  |
|-----------------------------------------------------|--|
| desa ( <i>Low Power</i><br>– <i>High Interest</i> ) |  |
|-----------------------------------------------------|--|

Gambar 2 *Power-Interest Grid* Analisis Program CSR  
Pertamina Hijau

Pemetaan kegiatan ini mengonfirmasi klasifikasi *stakeholder* ke dalam kuadran *High Power–High Interest* (pemerintah dan perusahaan) dan *Low to Medium Power–High Interest* (masyarakat lokal), sebagaimana digunakan oleh Lee dkk. (2024) dan Pangaribuan & Munandar (2021). Tidak ditemukan perbedaan mencolok antara posisi *stakeholder* dalam praktik dengan teori, yang menunjukkan penerapan CSR Pertamina Hijau berjalan sejalan dengan prinsip-prinsip keterlibatan pemangku kepentingan.

Namun, masih terdapat ruang perbaikan terutama dalam mengoptimalkan peran sektor media dan akademisi. Ketidakterlibatan mereka dalam inisiatif seperti penanaman pohon menunjukkan bahwa kategori *stakeholder* dengan *Medium Power–Medium Interest* belum dimobilisasi secara maksimal. Padahal, mereka berpotensi besar dalam memperluas dampak program melalui edukasi, dokumentasi, dan peningkatan kesadaran publik.

Kegiatan tersebut memberikan dampak positif terhadap penerima manfaat, seperti peningkatan kesadaran lingkungan, keterlibatan masyarakat dalam menjaga

ekosistem lokal, dan penguatan kapasitas sosial komunitas. Lebih lanjut, sinergi antar-*stakeholder* menunjukkan kontribusi nyata pada pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan (TPB/SDGs), terutama poin 13 (Aksi Iklim) dan poin 15 (Ekosistem Daratan).

### Kesimpulan

Program *Corporate Social Responsibility* (CSR) memiliki peran penting dalam menciptakan dampak positif bagi masyarakat dan lingkungan. Di Indonesia, CSR telah menjadi kewajiban bagi perusahaan, sebagaimana tercantum dalam undang-undang, termasuk PT Pertamina yang menjalankan program CSR "Pertamina Hijau." Program ini fokus pada pelestarian lingkungan dan pemberdayaan masyarakat, dengan kegiatan seperti penanaman mangrove dan pengelolaan keanekaragaman hayati.

Keberhasilan dan keberlanjutan program CSR sangat bergantung pada peran aktif berbagai pemangku kepentingan atau *stakeholder*. Untuk memastikan kesuksesan program CSR, pemetaan *stakeholder* menggunakan *Power-Interest Grid* sangat penting. Dengan pendekatan ini, pemangku kepentingan dapat diklasifikasikan berdasarkan dua faktor utama: kekuatan

(*power*) dan minat (*interest*) terhadap program tersebut.

Dalam konteks program CSR "Pertamina Hijau," pemangku kepentingan seperti pemerintah, masyarakat lokal, akademisi, dan LSM memiliki peran yang sangat penting. Pemerintah, dengan kekuatan legislatif dan regulatifnya, dapat menetapkan kebijakan dan regulasi yang harus diikuti oleh perusahaan, serta mendukung keberhasilan program CSR melalui kebijakan yang sesuai dengan tujuan keberlanjutan. Investor, di sisi lain, memiliki pengaruh finansial yang besar, yang dapat mendukung atau menghambat jalannya program CSR tergantung pada dukungan finansial yang diberikan.

Namun, keberlanjutan program CSR juga sangat bergantung pada peran *stakeholder* lain yang mungkin memiliki kekuatan lebih rendah, seperti masyarakat lokal dan media. Masyarakat lokal, meskipun memiliki kekuatan yang lebih rendah dalam hal pengaruh langsung terhadap kebijakan perusahaan, memainkan peran penting dalam mengimplementasikan program-program CSR di lapangan. Partisipasi aktif mereka dalam kegiatan seperti penanaman pohon atau program pemberdayaan masyarakat sangat menentukan keberhasilan program tersebut. Tanpa keterlibatan mereka, program

CSR bisa kehilangan dampaknya dan tidak dapat bertahan dalam jangka panjang.

Media dan akademisi, meskipun memiliki pengaruh yang lebih rendah dalam hal kekuatan, juga memainkan peran yang tidak kalah penting. Media memiliki kekuatan untuk membentuk opini publik dan meningkatkan kesadaran mengenai isu-isu sosial dan lingkungan yang terkait dengan program CSR. Jika media tidak dilibatkan dalam mendokumentasikan atau menyebarkan informasi tentang inisiatif CSR, maka dampak sosial dan reputasi perusahaan bisa terhambat. Akademisi, di sisi lain berperan dalam memberikan kajian dan riset yang dapat mendukung pengembangan dan evaluasi program CSR.

Jika salah satu *stakeholder* tidak menjalankan perannya dengan baik, keberlanjutan program CSR bisa terancam. Misalnya, jika pemerintah tidak mendukung program CSR dengan kebijakan yang memadai atau jika investor menarik dukungannya karena alasan finansial, maka program CSR bisa kehilangan arah atau bahkan berhenti karena kekurangan dana atau dukungan yang dibutuhkan. Begitu juga, jika masyarakat lokal tidak terlibat dalam pelaksanaan program, maka program CSR tidak akan memberikan dampak yang

diharapkan terhadap lingkungan atau kesejahteraan sosial mereka. Tanpa dukungan dari media dan akademisi, program CSR juga akan kehilangan salah satu elemen penting dalam meningkatkan kesadaran publik dan dokumentasi yang diperlukan untuk memastikan keberlanjutan program tersebut.

Keberlanjutan program CSR sangat bergantung pada kolaborasi yang efektif antara semua *stakeholder*. Semua pihak, baik yang memiliki kekuatan besar maupun yang lebih kecil, harus terlibat aktif dan menjalankan peran masing-masing. Jika seluruh *stakeholder* bekerja sama, program CSR akan lebih berpotensi untuk memberikan dampak positif yang nyata bagi masyarakat dan lingkungan, serta memastikan keberlanjutan yang lebih luas di masa depan.

#### Daftar Pustaka

- Aqiela, L., Raharjo, S. T., & Resnawaty, R. (2019). Implementasi Program Corporate Social Responsibility (CSR) EL-CORPS. *Share : Social Work Journal*, 8(2), 211. <https://doi.org/10.24198/share.v8i2.20082>
- Astuti, R. W., Astuti, R. S., & Rahman, A. Z. (2023). Stakeholders Mapping Pengelolaan Wisata Telaga Menjer Desa Maron Kecamatan Garung Kabupaten Wonosobo.
- Avifah, M. N., Tripiawan, W., & Pratami, D. (2021). Perancangan Pemangku Kepentingan dan Komunikasi Team menggunakan Metode Power Interest, Salience Model & Engagement Assesment Matrix pada Proyek Pengadaan dan Pemasangan Alat Elektronik Hotel Platinum Surabaya.
- Elvadri, A. B., Karimah, A. U., Shela, J. D., Deden, M., Adhani, M., & Susanti, N. M. (2023). *Penerapan CSR (Corporate Social Responsibility) Pada PT. Pertamina dalam Meningkatkan Tanggung Jawab Lingkungan Perusahaan*. 1(2).
- Fatima, T., & Elbanna, S. (2023). Corporate Social Responsibility (CSR) Implementation: A Review and a Research Agenda Towards an Integrative Framework. *Journal of Business Ethics*, 183(1), 105–121. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05047-8>
- Hede Skagerlind, H., Westman, M., & Berglund, H. (2015). Corporate Social Responsibility through Cross-sector Partnerships: Implications for Civil

- Society, the State, and the Corporate Sector in India: Corporate Social Responsibility through Cross-sector Partnerships: Implications for Civil Society, the State, and the Corporate Sector in India. *Business and Society Review*, 120(2), 245–275. <https://doi.org/10.1111/basr.12055>
- Hendrayani, Y., & Hashim, N. H. (2018). Participatory Communication in Corporate Social Responsibility (CSR) Practices: Evaluation Process in Cross-Sector Partnership for Sustainable Development. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 5(3), 140. <https://doi.org/10.18415/ijmmu.v5i3.276>
- Improvement Service. (2022). *Introduction to the Power/Interest Grid*. <https://www.improvementservice.org.uk/business-analysis-framework/consider-perspectives/powerinterest-grid>
- Lee, M., Yoon, J.-H., Yang, J. E., Namkoong, S., & Kim, H. (2024). Stakeholder analysis for effective implementation of water management system: Case of groundwater charge in South Korea. *Heliyon*, 10(3), e24699. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e24699>
- Nurjani, M., & Resnawaty, R. (2023). Implementasi Corporate Social Responsibility (CSR) PT Pertamina melalui Program Pertamina Cerdas. *Share : Social Work Journal*, 13(1), 74. <https://doi.org/10.24198/share.v13i1.46499>
- Pangaribuan, M. T., & Munandar, A. I. (2021). Analisis Stakeholder Dalam Kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) Jakarta Periode Tahun 2020. *Jurnal Pemerintahan dan Politik*, 6(2). <https://doi.org/10.36982/jpg.v6i2.1630>
- Pertamina Patra Niaga. (2024). *Mengudara dengan Energi Hijau Berkelanjutan*.
- Raharjo, S. T., Apsari, N. C., Santoso, M. B., & Humaedi, S. (2024). Corporate Social Responsibility and Services for People with Disabilities. *Asean Social Work Journal*, 12(1). <https://doi.org/10.58671/aswj.v12i1.72>
- Rodriguez-Gomez, S., Arco-Castro, M. L., Lopez-Perez, M. V., & Rodríguez-

- Ariza, L. (2020). Where Does CSR Come from and Where Does It Go? A Review of the State of the Art. *Administrative Sciences*, 10(3), 60. <https://doi.org/10.3390/admsci10030060>
- Sanjaya, I., Radyati, M. R. N., & Trisakti, U. (2022). *Analisis Stakeholder Dan Sustainable Livelihoods Approach Untuk Penetapan Program CSR*. 1(4).
- Simatupang, N. Z. S., Sutrisno, B., & K, A. M. (2020). Corporate Social Responsibility dan Pembangunan Inklusif Pemberdayaan Penyandang Disabilitas oleh PT. Biofarma (Persero). *EDUSOCIUS; Jurnal Ilmiah Penelitian Pendidikan dan Sosiologi*, 4(1), 14–28.
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>
- Srihardian, T., Satria, S. A., Bahtiar, M. R., & Akbar, S. (2022). *Peran Stakeholders dalam Pemberdayaan Masyarakat Disabilitas dan Pelestarian Lingkungan melalui Inovasi Sosial di Daerah*. 6(1).
- Widhagdha, M. F., & Gumilang, K. K. (2019). CSR Communication Planning through Participatory Communication. *Proceedings of the 1st International Conference on Life, Innovation, Change and Knowledge (ICLICK 2018)*. Proceedings of the 1st International Conference on Life, Innovation, Change and Knowledge (ICLICK 2018), Bandung, Indonesia. <https://doi.org/10.2991/iclick-18.2019.23>
- Wu, W., He, F., Zhuang, T., & Yi, Y. (2020). Stakeholder Analysis and Social Network Analysis in the Decision-Making of Industrial Land Redevelopment in China: The Case of Shanghai. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(24), 9206. <https://doi.org/10.3390/ijerph17249206>