



Volume 15 No. 2 Desember 2024

Page 261-279

Received: 04-09-2024
Revised Received: 16-12-2024

Accepted: 29-12-2024
Online Available: 31-12-2024

PRAKTIK KOMUNIKASI DALAM *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY* BADAN USAHA MILIK NEGARA
(Studi Kasus *Corporate Social Responsibility* 'PLN Peduli by PLN Nusantara Power UP Tenayan' Bidang Pemberdayaan)

COMMUNICATION PRACTICES IN *CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY OF STATE-OWNED ENTERPRISES*
(Case Study of *Corporate Social Responsibility* 'PLN Peduli by PLN Nusantara Power UP Tenayan' Empowerment Field)

Atikah Luthfiyah^{1,a)}, Muhamad Sulhan^{2,b)}

¹Magister Ilmu Komunikasi, Universitas Gadjah Mada

²Departemen Ilmu Komunikasi, FISIPOL, Universitas Gadjah Mada

^{a)}e-mail: atikahluthfiyah@mail.ugm.ac.id

^{b)}e-mail: hansul@ugm.ac.id

ABSTRAK

Penelitian sebelumnya menyebutkan bahwa aspek komunikasi sering kali diabaikan dalam praktik *Corporate Social Responsibility* (CSR). Hal ini menyebabkan pengelolaan CSR di lapangan menjadi tidak optimal. Begitu pula dengan pelaksanaan CSR di PT PLN Nusantara Power UP Tenayan yang masih menimbulkan beberapa permasalahan seperti kurangnya penginformasian CSR yang menyebabkan rendahnya komitmen antar anggota program dan ketidaktahuan masyarakat Kota Pekanbaru dalam aktivitas CSR perusahaan karena minimnya publikasi mengenai CSR. Perusahaan perlu mengidentifikasi elemen-elemen komunikasi dalam melaksanakan praktik komunikasi untuk CSR. Penelitian ini mendeskripsikan dan menganalisis praktik-praktik komunikasi yang dilakukan oleh Divisi SDM Umum dan CSR UP Tenayan serta menganalisis karakteristik dari praktik komunikasi dalam CSR UP Tenayan sebagai perusahaan BUMN. Peneliti



menggunakan tujuh elemen komunikasi milik Wilbur Schramm dan *contingency theory of accommodation* untuk melihat kecenderungan karakteristik praktik komunikasi CSR perusahaan. Penelitian bersifat kualitatif dengan paradigma konstruktivisme dan menggunakan metode studi kasus Robert E. Stake. Teknik pengumpulan data meliputi observasi, wawancara dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Divisi SDM Umum dan CSR UP Tenayan belum optimal dalam melaksanakan praktik komunikasi terkait CSR, dilihat dari tidak adanya strategi yang sistematis dan analitis dalam pengelolaannya. Sehingga, penelitian menyoroti kebutuhan akan pendekatan komunikasi yang lebih terstruktur dan terarah dalam pengelolaan CSR, yang dapat menjadi acuan bagi penelitian dan praktik CSR di masa depan.

Kata Kunci: Badan Usaha Milik Negara; Penginformasian CSR; Praktik Komunikasi; Teori Kontingensi Akomodasi

ABSTRACT

Previous research suggests that communication aspects are often overlooked in Corporate Social Responsibility (CSR) practices. This causes CSR management in the field to be not optimal. Likewise, the implementation of CSR at PT PLN Nusantara Power UP Tenayan still raises several problems such as the lack of CSR information that causes low commitment among program members and the ignorance of the Pekanbaru City community in the company's CSR activities due to the lack of publications about CSR. Companies need to identify communication elements in implementing communication practices for CSR. This research describes and analyzes the communication practices carried out by the General HR Division and CSR of UP Tenayan and analyzes the characteristics of communication practices in CSR of UP Tenayan as a state-owned company. Researchers used Wilbur Schramm's seven elements of communication and contingency theory of accommodation to see the tendency of the characteristics of the company's CSR communication practices. The research is qualitative with a constructivism paradigm and uses the Robert E. Stake case study method. Data collection techniques include observation, interviews and documentation. The results showed that the General Human Resources and CSR Division of UP Tenayan has not been optimal in implementing communication practices related to CSR, seen from the absence of a systematic and analytical strategy in its management. Thus, the research highlights the need for a more structured and directed communication approach in CSR management, which can serve as a reference for future CSR research and practice.

Keywords: CSR Reporting; Communication Practice; Contingency Theory Of Accommodation; State-Owned Enterprise

1. Pendahuluan

Praktik *Corporate Social Responsibility* (CSR) di Indonesia hingga kini masih jauh dari kata ideal. Riset *Centre for Governance, Institutions, and Organizations*

NUS Business School memaparkan kurangnya pemahaman perusahaan terhadap praktik CSR di Indonesia mengakibatkan rendahnya kualitas aktualisasi program (Asean CSR Network 2016). Data ini menyiratkan bahwa

masih banyak perusahaan di Indonesia yang belum memahami sepenuhnya makna praktik CSR.

PT PLN (Persero) merupakan salah satu perusahaan milik negara yang terbilang sukses dalam melaksanakan program CSR berdasarkan penghargaan yang diraih. Tercatat pada 2023, PT PLN berhasil meraih peringkat ketiga *The Best of Indonesia CSR VI 2023* dengan predikat *Very Excellent* untuk kategori *CSR - State Owned Enterprise Company - TJSI BUMN* serta SDGs Program “PLN EMPOWER” (Yusniar 2023). Di tahun yang sama, PT PLN juga berhasil mengoleksi 20 Proper Emas Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan (KLHK) dari anak usahanya PT PLN Nusantara Power dan PT PLN Indonesia Power. Meskipun secara umum pelaksanaan CSR oleh korporasi berjalan baik, data menunjukkan adanya kesenjangan antara anak usaha PT PLN di Pulau Jawa dan di daerah lainnya. Dari 20 anak usaha PT PLN yang berhasil meraih Proper Emas, hanya dua yang berada di luar Pulau Jawa yaitu PLTDG Pesanggaran di Bali dan PLTGU Keramasan di Sumatera Selatan. Meskipun begitu, anak usaha PT PLN lainnya masih berada pada kategori Proper Hijau dan Proper Biru.

Salah satu anak usaha PT PLN yang berada dikategori Proper Hijau adalah PT PLN Nusantara Power UP Tenayan. Sejauh ini UP Tenayan sudah melaksanakan program CSR yang meliputi empat bidang yaitu *empowerment*, *capacity building*, *infrastructure*, dan *charity*. Keempatnya

berada di bawah payung kegiatan ‘*PLN Peduli by PLN Nusantara Power UP Tenayan*’.

CSR bidang *empowerment* UP Tenayan telah menerima berbagai penghargaan. Tahun 2022, UP Tenayan meraih *4-Star* pada *TOP CSR Awards* terkait kesesuaian CSR dengan strategi bisnis (Info PJB 2022). UP Tenayan juga memperoleh *Silver Award 2023* dari Kemendes PDTT atas pengembangan program CSR berbasis pariwisata ‘Taman Bunga Okura’ (Suryo 2023).

Meskipun penghargaan CSR yang diraih oleh perusahaan menunjukkan adanya pengakuan terhadap upaya dari perusahaan dalam melaksanakan tanggung jawab sosialnya, namun penghargaan tersebut tidak selalu menjadi indikator bahwa kualitas pelaksanaan CSR adalah yang terbaik. Dawkins (2005) mengungkapkan bahwa aspek komunikasi sering kali hilang dalam praktik CSR. Di Indonesia, umumnya komunikasi mengenai CSR hanya berbentuk laporan atau *Sustainability Reporting*. Komunikasi dalam aktivitas CSR penting, namun sulit untuk dilakukan karena adanya kendala (Oueslati et al., 2023). Pertama, kesenjangan antara praktik CSR dan cara mengkomunikasikannya. Kedua, risiko pengulangan kebijakan tanpa inovasi. Ketiga, tantangan komunikasi yang akurat dan transparan terkait kebijakan CSR.

Beberapa permasalahan komunikasi dalam praktik CSR UP Tenayan antara lain kurangnya pengkomunikasian CSR antara perusahaan dan binaan CSR. Permasalahan ini ditemukan pada CSR ‘Taman Bunga Okura’.

Pada tahun 2023, program ini sempat vakum ditinggalkan oleh pengurusnya. Di tahun yang sama, CSR ‘Budidaya Lebah Madu Klanceng’, diakhiri kontraknya dikarenakan tidak tercapainya kesepakatan antara binaan CSR dan perusahaan. Berdasarkan pengamatan awal di media sosial, peneliti juga menemukan bahwa informasi dan publikasi mengenai kegiatan CSR perusahaan sangat terbatas. Hal ini diperkuat dengan penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa komunikasi terkait CSR sangat minim, tidak lebih dari 3% dari keseluruhan postingan Instagram UP Tenayan (M. Arifin et al. 2022). Selain itu, tidak ada umpan balik berupa laporan CSR yang diperuntukkan bagi masyarakat binaan.

Meskipun begitu, peneliti juga harus mempertimbangkan kemungkinan bahwa pelaksanaan praktik komunikasi CSR oleh UP Tenayan yang demikian dipengaruhi oleh jenis perusahaan tersebut. Mengingat UP Tenayan adalah salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN), sehingga semua aktivitas perusahaan akan bersinggungan dengan peraturan dan kebijakan pemerintah selaku pengendali utama.

Peneliti merasa penelitian mengenai praktik komunikasi CSR oleh BUMN memiliki karakteristik berbeda dengan perusahaan swasta yang dapat memengaruhi pelaksanaan CSR. Ini diperkuat oleh penelitian yang mengidentifikasi adanya perbedaan komunikasi antara BUMN dan non-BUMN (Ervits 2023). Penelitian sebelumnya juga mengungkapkan bahwa sebagian besar perusahaan dengan kepemilikan negara rendah

akan kualitas informasi CSR (Dragomir et al. 2022). Dari aspek pemangku kepentingan, komunikasi BUMN memiliki jaringan kolaboratif yang lebih luas dibandingkan dengan non-BUMN (Li and Sasaki 2023). Data-data ini ditemukan pada penelitian dengan objek perusahaan BUMN luar negeri. Sedangkan penelitian terkait BUMN di Indonesia sebagian besar hanya untuk melihat bagaimana pengelolaan program CSR prioritas seperti penelitian milik Erna Herlina, Anter Venus, dan Anjang Priliantini (2019) yang mengkaji pengelolaan program CSR “PLN Peduli” di Kantor Pusat. Lebih dari itu, masih banyak peluang penelitian baru untuk membahas kajian CSR di BUMN. Sehingga penelitian terkait praktik komunikasi dalam CSR BUMN di Indonesia menjadi penting mengingat masih sedikitnya penelitian yang membahas topik ini.

Secara khusus, penelitian ini untuk menganalisis praktik komunikasi yang dilakukan dalam aktivitas CSR UP Tenayan dalam bidang pemberdayaan dan mengidentifikasi karakteristik praktik komunikasi dalam CSR UP Tenayan sebagai perusahaan BUMN.

Untuk menganalisis praktik komunikasi, peneliti menguraikan elemen-elemen komunikasi berdasarkan model komunikasi Schramm yang dinamis dan interaktif. Elemen-elemen tersebut meliputi komunikator, pesan, saluran komunikasi, komunikan, efek, umpan balik, dan lingkungan.

Ketentuan hukum mengenai penyelenggaraan CSR di Indonesia adalah PP Nomor 47 Tahun 2012, yang merupakan kerangka operasional dari UU Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan terbatas. UU ini mewajibkan perusahaan untuk berperan aktif dalam menyejahterakan masyarakat. Tanggung jawab perusahaan diperluas menjadi kewajiban hukum. Sebagai *sub-holding* PT PLN, UP Tenayan berada pada pelaksanaan CSR secara *mandatory*. Selain itu, model kelembagaan sangat memengaruhi efektivitas kinerja CSR. Penelitian ini mengkaji model kelembagaan CSR UP Tenayan berdasarkan milik Bahruddin (2012) yang terdiri dari model regional, model sektoral, model kewilayahan, model dukungan konsultan, dan model kombinasi.

Untuk mengidentifikasi karakteristik praktik komunikasi CSR UP Tenayan sebagai perusahaan BUMN, peneliti melihat dari kaca mata *contingency theory of accommodation*. Teori ini adalah wujud yang lebih realistis untuk menyoroiti faktor-faktor terkait bagaimana seorang praktisi PR memfasilitasi komunikasi antara organisasi dan publik eksternalnya. Teori ini berpendapat bahwa *two-way symmetric* dan *win-win solution* sulit diterapkan sebagai bentuk ideal, karena kenyataannya faktor aturan sering tidak memungkinkan publik untuk menang. Sehingga organisasi harus menempatkan dirinya pada suatu kontinum antara bersikap akomodasi dan advokasi saat berhadapan dengan publiknya.

2. Metodologi Penelitian

Penelitian ini bersifat kualitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus Robert E. Stake. Paradigma yang digunakan adalah paradigma konstruktivis, yang diyakini bahwa realitas itu bersifat subjektif, dan subjektif merupakan elemen penting dalam memahami sesuatu (Stake 1995).

Penelitian dilakukan di dua lokasi yaitu kantor PT PLN Nusantara Power UP Tenayan dan wilayah Ring 1 UP Tenayan tempat pelaksanaan CSR bidang pemberdayaan. Objek material adalah Divisi SDM Umum dan CSR UP Tenayan, sedangkan objek formalnya adalah praktik komunikasi yang dilakukan oleh UP Tenayan dalam mengelola CSR bidang pemberdayaan.

Data penelitian diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan bersama enam orang yang meliputi tiga orang dari Divisi SDM Umum dan CSR UP Tenayan (Team Leader dan *Community Development Officer*) dan tiga orang pengurus dari program CSR binaan UP Tenayan bidang pemberdayaan (CSR Taman Bunga Okura, CSR Budidaya Cacing Tanah, dan CSR Dalang Collection).

Peneliti melakukan enam tahapan pengolahan data, yaitu pengumpulan data, transkripsi data, *editing* data, pengelompokkan, verifikasi, dan penyajian data. Sedangkan untuk teknik analisis data yang digunakan adalah menguraikan empat bentuk analisis data dan interpretasinya yang terdiri agregasi kategori, interpretasi langsung, korespondensi dan pola, serta generalisasi naturalistik (Stake

1995). Stake menawarkan triangulasi dari Denzin (1984) yang dalam penelitian ini digunakan tiga macam triangulasi yaitu penggunaan sumber, metode, dan teori.

3. Hasil dan Pembahasan

3.1. Strategi PT PLN Nusantara UP Tenayan dalam pelaksanaan CSR

PT PLN Nusantara Power UP Tenayan memiliki strategi tersendiri untuk berkomunikasi dengan binaan CSR. Strategi tersebut terdiri dari dua pendekatan yaitu pendekatan *bottom up* dan *top down*.

1) Pendekatan *bottom up*

Dalam aktivitas CSR, perusahaan sebagai pembina program berada di level atas, sementara binaan CSR berada di level bawah. Jika pendekatan dilakukan secara *bottom up*, CDO perusahaan bersedia untuk rutin mengunjungi dan berdiskusi bersama binaan CSR. Tujuannya adalah menggali potensi dan informasi dari masyarakat untuk berkontribusi serta menciptakan nilai jangka panjang bagi masyarakat dan lingkungan sekitarnya. Pendekatan ini juga berfungsi untuk menyelaraskan keinginan masyarakat binaan dengan kebutuhan di lapangan. Binaan diberikan kebebasan untuk mengajukan apa yang dibutuhkan untuk keperluan program. Tetapi keputusan akan realisasi permintaan tersebut tetap akan berakhir di tangan perusahaan. Dalam penelitian milik Ghita Azmi Shafany dan Choiria Anggraini (2023), strategi seperti ini disebut strategi pengorganisasian informasi.

2) Pendekatan *top down*

Pendekatan *top down* melibatkan pengambilan keputusan dan arahan strategis datang dari level atas program CSR dan mengalir ke bawah. Tim CSR UP Tenayan hanya perlu melihat potensi SDM, lingkungan, serta aspek lainnya yang sudah siap dan mudah diarahkan. Untuk melihat potensi tersebut, UP Tenayan melakukan pemetaan sosial dengan bantuan pihak ketiga. Dari hasil pemetaan sosial, perusahaan dapat mengidentifikasi aktor dan potensi di daerah tersebut untuk memudahkan pelaksanaan program.

3.2. Tahapan Pelaksanaan Program CSR PT PLN Nusantara Power UP Tenayan

Pelaksanaan CSR di UP Tenayan melalui hubungan kerja sama dengan binaan CSR melibatkan beberapa tahapan, antara lain:

1) Perencanaan

Perencanaan adalah pondasi bagi pelaksanaan CSR. Perencanaan yang dilakukan oleh UP Tenayan terdiri dari tiga sumber: a) Pemetaan sosial (*social mapping*) oleh pihak ketiga (lembaga/konsultan CSR); b) Rencana strategis (*renstra*), dokumen perencanaan organisasi yang berfokus pada hasil yang ingin dicapai dalam lima tahun ke depan, serta memuat strategi untuk dasar pengambilan keputusan; dan c) Rencana kerja partisipatif yang melibatkan diskusi bersama *private sector*, pemerintah, dan *civil society*. Dasar dari rencana ini adalah pemetaan sosial, Rencana Pembangunan Jangka Menengah (RJPM), ISO, dan SDGs.

Informasi yang dikumpulkan memungkinkan perusahaan menentukan program prioritas yang sejalan dengan nilai

perusahaan, kebijakan pemerintah, dan kebutuhan masyarakat. Dari empat bidang CSR yang ada, UP Tenayan memprioritaskan pada CSR *empowerment*. Hal ini diungkapkan oleh CDO bahwa dana yang dialokasikan lebih besar pada bidang tersebut karena berhubungan dengan program berkelanjutan.

2) Implementasi

Implementasi mencakup pelaksanaan kebijakan untuk memberikan panduan terhadap pengambilan keputusan, pelaksanaan program, dan strategi yang dilakukan oleh UP Tenayan dalam melaksanakan praktik CSR. Pada tahapan implementasi ini pihak perusahaan membagi menjadi tiga alur untuk memudahkan realisasi di lapangan. Alur-alur itu dimulai dari pengajuan proposal oleh masyarakat, dilanjutkan dengan survei yang dilakukan oleh pihak perusahaan ke masyarakat calon binaan CSR, hingga realisasi program.

3) Monitoring

Tahapan monitoring bertujuan untuk melihat perkembangan jalannya program CSR. Dalam monitoring program, perusahaan selalu menanyakan keluhan yang dihadapi anggota binaan. Bagi binaan, monitoring menjadi wadah untuk menyampaikan keluhan dan pendapat, dengan harapan mendapat solusi dari perusahaan untuk meningkatkan kinerja program CSR. Agenda monitoring CSR UP Tenayan dilakukan setidaknya setiap bulan.

4) Evaluasi

UP Tenayan melakukan evaluasi program CSR pemberdayaan per tahun atau pada akhir periode program. Evaluasi yang dilakukan terbagi menjadi dua kegiatan, yaitu

evaluasi melalui internal perusahaan dan evaluasi yang melibatkan pihak eksternal (konsultan). Pelibatan pihak eksternal membantu perusahaan untuk mendapatkan evaluasi secara menyeluruh dari Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) dan *Social Return of Investment (SROI)*.

Penelitian sebelumnya juga pernah meneliti terkait tahapan-tahapan pelaksanaan pada pemberdayaan masyarakat yang fokus pada CSR UP Tenayan di Kelurahan Industri Tenayan. Hasilnya didapatkan bahwa pelaksanaan belum optimal yang dilihat dari belum mampu menciptakan kemandirian masyarakat di wilayah tersebut. Penelitian milik peneliti menjadikan temuan tahapan-tahapan pelaksanaan CSR UP Tenayan untuk melihat praktik komunikasi dan karakteristik secara umum dari UP Tenayan.

3.3. Analisis Praktik Komunikasi pada Aktivitas CSR PT PLN Nusantara Power UP Tenayan Bidang Pemberdayaan

Berikut analisis dari tiap-tiap elemen komunikasi dalam praktik CSR UP Tenayan.

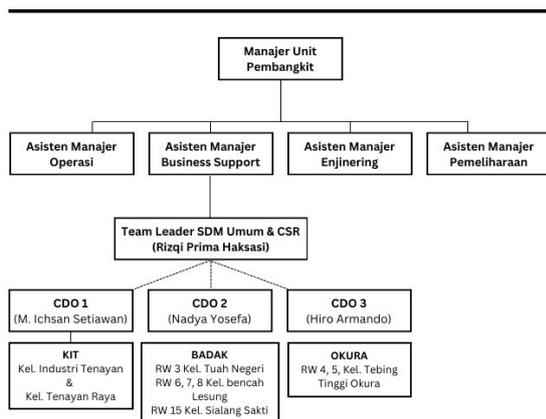
a. Sumber (Komunikator)

Praktik komunikasi CSR yang dilaksanakan oleh UP Tenayan menjadikan perusahaan sebagai komunikator utama. Perusahaan berperan dalam merancang, mengimplementasikan, dan menginformasikan CSR kepada berbagai pemangku kepentingan. Penelitian sebelumnya juga mengungkapkan peran penting tim CSR dan menemukan tiga jenis pekerjaan strategis yang terdiri dari penggantian kognitif, relasional, dan

material untuk merangkul masyarakat (Gond, Cabantous, and Krikorian 2018).

UP Tenayan sebagai perusahaan BUMN ditekan untuk melaksanakan tanggung jawab terhadap lingkungan secara efektif dengan membentuk divisi khusus yang mengelola bidang tersebut.

Struktur Organisasi CSR PT PLN
Nusantara Power UP Tenayan



Gambar 1. Struktur Tim CSR UP Tenayan

Divisi ini bernama SDM Umum dan CSR. Berdasarkan struktur organisasi perusahaan, UP Tenayan menerapkan struktur organisasi model kewilayahan. Model ini cocok diterapkan untuk perusahaan yang memiliki wilayah operasional yang kecil. Struktur organisasi model kewilayahan fokus pada kebutuhan setiap komunitas lokal, perusahaan memberikan otonomi lebih besar kepada anggota CSR di lapangan untuk menyesuaikan program dengan kondisi setempat. Model ini sangat efektif dalam membangun hubungan yang baik antara perusahaan dan masyarakat.

b. Pesan

Penyusunan pesan dalam program CSR yang dilakukan UP Tenayan dibagi menjadi tiga berdasarkan sasaran yang dituju:

1) Pesan yang disampaikan oleh perusahaan untuk karyawan

PT PLN Nusantara Power memberikan pelatihan khusus kepada CDO di seluruh unit. Pelatihan ini dilaksanakan di kantor pusat dengan nama kegiatan ‘Rapat Koordinasi CSR’. Pesan yang disampaikan seputar *alignment* program CSR dengan strategi korporat, keseragaman materi publikasi CSR, ketertiban administrasi pengelolaan CSR, monitoring anggaran dan *engagement stakeholder*, serta program kolaborasi bersama KLHK. Selain itu, peran Team Leader dibutuhkan dalam penginformasian pesan mengenai pengelolaan CSR kepada karyawan di bawahnya.

2) Pesan yang disampaikan oleh perusahaan untuk binaan CSR

UP Tenayan berinteraksi dengan binaan CSR melalui kegiatan monitoring dan evaluasi. UP Tenayan ketika melaksanakan monitoring melakukan beragam cara seperti dialog tatap muka dan menggunakan media komunikasi lainnya. Materi pesan yang disampaikan terkait kepentingan perusahaan untuk mendapatkan laporan dari program CSR yang dijalankan. Informasi yang dilaporkan oleh binaan berkaitan dengan keluhan, perkembangan, kendala, dan kebutuhan di lapangan. Sehingga arah komunikasi selama proses monitoring ini adalah dua arah.

Begitu pula dengan evaluasi. Level evaluasi CSR UP Tenayan sudah berada

pada level evaluasi implementasi dan evaluasi dampak. Dalam hal ini, UP Tenayan memerlukan bantuan dari pihak eksternal. Hasil evaluasi ini disebut Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM).

Penginformasian mengenai CSR lainnya adalah memfasilitasi binaannya belajar dari program-program lain. Kegiatan ini disebut dengan *benchmark* (studi tiru). Tahun 2022 perusahaan mengajak salah satu anggota potensial dari masing-masing program CSR bidang pemberdayaan untuk belajar langsung di Malang. Tujuannya agar binaan dapat menginformasikan kembali pembelajaran yang sudah didapatkan selama *benchmark* kepada anggota lain.

3) Pesan yang disampaikan oleh perusahaan untuk publik

Penginformasian mengenai CSR perusahaan disebarluaskan melalui media sosial resmi korporat PT PLN Nusantara Power dan unit pembangkitan Tenayan. Pesan yang disampaikan fokus mengenai isu lingkungan dan sosial. Tidak hanya seputar CSR perusahaan, PT PLN Nusantara Power beserta unit pembangkitnya konsisten memberikan informasi tentang inovasi dalam menerapkan *Green Energy, electrifying lifestyle*, pencapaian unit, dan sebagainya.

Secara umum, UP Tenayan membebaskan publikasi CSR dikelola sendiri oleh masing-masing program. Meskipun begitu, setiap akun program CSR

menuliskan bahwa CSR tersebut merupakan binaan UP Tenayan.

UP Tenayan juga mengandalkan publikasi dari website korporat, *plnnusantarapower.co.id*. Pesan yang dipublikasikan meliputi kegiatan dan capaian program.

Berdasarkan tujuannya, UP Tenayan memilih teknik yang digunakan dalam penyampaian pesan yaitu teknik informasi, teknik persuasi, atau teknik instruksi (Octaviani, Raharjo, and Resnawaty 2022).

a) Teknik informasi

Pada teknik informasi, komunikasi berjalan satu arah yang mana komunikator menjadi pemeran satu-satunya. Pesan yang disampaikan bersifat umum. Publikasi atau materi di sosial media, media lokal, dan *website* resmi perusahaan yang ditujukan kepada masyarakat luas atau publik adalah salah satu contoh dari penyampaian pesan yang menggunakan teknik informasi.

b) Teknik persuasif

Dalam praktik komunikasi CSR UP Tenayan, teknik persuasif ditujukan kepada masyarakat sekitar wilayah program. Tujuannya mengajak masyarakat untuk berpartisipasi aktif misalnya dalam kegiatan menabung sampah di CSR Dalang Collection dan aksi *riverside clean up* di CSR Taman Bunga Okura.

c) Teknik instruksi

Teknik ini menjadi salah satu cara bagi perusahaan untuk menginformasikan kepada binaan terkait pengisian evaluasi

Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM). Tujuannya agar program dapat terus-menerus melakukan perbaikan berdasarkan masukan masyarakat yang dikumpulkan melalui survei tersebut.

c. Saluran atau media

Pemilihan media yang tepat berdampak pada penyampaian komunikasi yang tepat sasaran. Berikut pengelompokan saluran untuk penginformasian CSR.

1) Verbal (lisan)

a) Dialog tatap muka

Dialog tatap muka merupakan bentuk komunikasi yang paling sering digunakan oleh perusahaan dalam pengelolaan CSR. UP Tenayan mempraktikkan dialog tatap muka pada setiap tahapan pengelolaan CSR mulai dari perencanaan, implementasi, monitoring, hingga evaluasi. Dialog secara intensif yang dilakukan pada praktik komunikasi CSR tidak hanya melibatkan perusahaan dan binaan CSR saja, tetapi juga melibatkan perangkat desa, masyarakat desa setempat, dan pemerintah daerah. Perusahaan juga terlibat dalam koordinasi yang dilakukan oleh perangkat desa antara lain ‘Evaluasi Perkembangan Desa & Kelurahan (EPDesKel) Tingkat Kota Pekanbaru’, ‘Pertemuan Koordinasi Lintas Sektor’, dan ‘Musyawarah Perencanaan Pembanguna (Musrembang)’.

b) *Forum Group Discussion* (FGD)

UP Tenayan menampung aspirasi binaan CSR melalui kegiatan diskusi kelompok terarah (FGD). Tujuannya untuk mengumpulkan pendapat dari peserta diskusi mengenai praktik CSR, mengidentifikasi kebutuhan dan harapan dari anggota kelompok, membangun konsensus bersama, mengembangkan ide-ide dan solusi inovatif, serta meningkatkan partisipasi anggota binaan.

2) Media sosial

a) Whatsapp

Pemanfaatan media sosial membantu CDO perusahaan dalam menyampaikan informasi CSR kepada binaan. Salah satunya melalui aplikasi *whatsapp*. Setiap program CSR bidang pemberdayaan UP Tenayan memiliki grup *whatsapp* tersendiri yang berisikan seluruh anggota dan CDO perusahaan. UP Tenayan menggunakan aplikasi ini untuk menginformasikan kepada binaan terkait waktu monitoring, rekap hasil monitoring, dan pengumuman lain terkait program CSR. Komunikasi dengan media ini dapat berlangsung dua arah. Tidak hanya perusahaan, masyarakat binaan juga dapat melaporkan keluhan, kebutuhan, dan kendala yang bersifat mendesak.

b) *Instagram*

UP Tenayan memiliki akun *Instagram* unit pembangkitan *@plnnp_uptenayan* dan *Instagram*

korporasi @plnnusantarapower. Namun, UP Tenayan belum mampu mengoptimalkan publikasi terkait CSR di *Instagram*. Terlihat dari unggahan terkait CSR unit yang masih minim. Unggahan di *Instagram* unit lebih didominasi dengan konten yang dipublikasikan oleh *Instagram* korporasi. Sehingga perbandingan konten-konten milik publikasi pusat dan unit tidak seimbang.

c) *Youtube*

Selain *Whatsapp* dan *Instagram*, UP Tenayan mengelola akun *Youtube* unit yang terpisah dari akun *Youtube* kantor pusat. Sama halnya dengan *Instagram*, konten yang diunggah tidak hanya tentang UP Tenayan melainkan video dari unit-unit pembangkitan lainnya.

3) Media digital/online

a) *Website*

UP Tenayan secara khusus tidak memiliki website resmi unit untuk publikasi informasi terkait CSR perusahaan. Saat ini UP Tenayan masih mengandalkan publikasi dari website resmi korporat yaitu *plnnusantarapower.co.id*. Meskipun UP Tenayan tidak memiliki situs web resmi, perusahaan selalu mendukung binaan CSR yang ingin mengelola publikasi mereka secara mandiri. Salah satunya CSR Taman Bunga Okura. Perusahaan membantu binaan

mengembangkan *website* program CSR mereka sendiri.

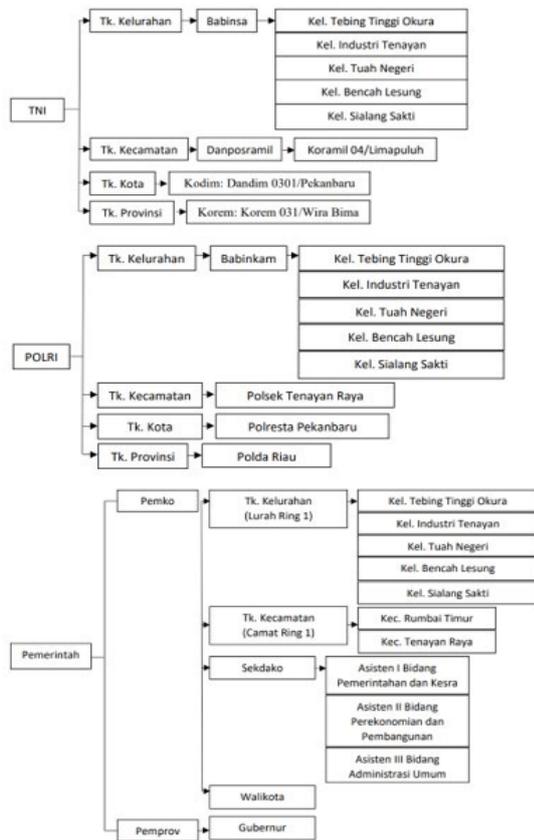
b) *Media jurnalistik*

Berdasarkan jenis medianya, berikut beberapa platform jurnalistik yang digunakan sebagai sarana publikasi terkait CSR UP Tenayan. a) *Jurnalistik cetak*. Dalam kegiatan kehumasannya, UP Tenayan menjalankan perannya sebagai *media relations*. Perusahaan menggandeng media cetak lokal sebagai *stakeholder* eksternalnya di antaranya *Riau Pos*, *Tribun Pekanbaru*, dan *Haluan Riau*. Selain tiga *stakeholder* utama media cetak lokal, UP Tenayan tidak menutup diri dalam hal publikasi kepada media lain. b) *Jurnalistik elektronik*. UP Tenayan menentukan *stakeholder* eksternalnya bidang publikasi dan media bersama stasiun TV dan radio lokal di Kota Pekanbaru yaitu Riau Televisi (RTV) dan Radio Republik Indonesia (RRI Pro 1 Pekanbaru). Meskipun begitu, UP Tenayan sebagai pembina dan penanggung jawab program CSR tetap harus mengetahui dan menyetujui setiap peliputan yang dilakukan di program CSR mereka. c) *Jurnalistik online*. Publikasi dan peliputan yang diterbitkan pada situs berita online adalah salah satu yang digemari oleh masyarakat. Secara khusus, UP Tenayan memiliki *stakeholder* eksternal di bidang ini yaitu

GoRiau.com dan Tribunnews.com yang juga merupakan perluasan industri media (konvergensi) dari surat kabar Tribun Pekanbaru.

d. Penerima Pesan (Komunikasikan)

Berdasarkan pemetaan sosial, UP Tenayan telah menetapkan pemangku kepentingannya. *Internal stakeholders* UP Tenayan meliputi PLN unit wilayah Riau dan Kepulauan Riau, PT PLN UIP3BS, PLN Gardu Induk, PLN UPDK Pekanbaru, dan PLN UIKSBU. Sedangkan untuk *external stakeholders* dapat dilihat dari bagan berikut:



Gambar 1. External Stakeholders UP Tenayan

Selain itu, komunikasi perusahaan dikelompokkan menjadi tiga yaitu personal, kelompok, dan massa. Komunikasi personal adalah individu yang memiliki hubungan khusus terhadap CSR perusahaan. Contohnya

karyawan yang diberi informasi oleh atasan melalui percakapan langsung atau *local hero* yang dihubungi melalui panggilan suara oleh CDO perusahaan terkait CSR. Komunikasi kelompok yaitu sekelompok orang yang memiliki kepentingan dan peran tertentu dalam CSR perusahaan. Contohnya kelompok binaan CSR. Terakhir, komunikasi massa yang biasanya komunikasi bersifat satu arah dan pesan disampaikan bersifat umum. Contohnya adalah pengikut sosial media perusahaan.

e. Efek atau pengaruh

Efek menjadi salah satu elemen dalam komunikasi yang penting untuk mengetahui keberhasilan dari tindakan komunikasi yang dilakukan. Efek dapat berbentuk perubahan akan pengetahuan (*knowledge*), sikap (*attitude*), dan perilaku (*behavior*) dari penerima pesan (Cangara, 2016).

Pada tingkat pengetahuan, efek dapat berupa perubahan persepsi dan pendapat. Misalnya diketahui bahwa upaya perusahaan mengadakan *benchmark* dengan beberapa anggota binaan memengaruhi mereka terhadap peluang atau potensi baru yang dapat diterapkan pada program mereka. Selain itu, spanduk-spanduk yang terpasang di Ring 1 UP Tenayan juga dapat menjadi media informasi yang efektif untuk menyampaikan pesan-pesan tentang program CSR. Dengan demikian, masyarakat dapat lebih memahami dan terlibat dalam kegiatan. Upaya sosialisasi yang dilakukan oleh Dalang Collection dalam daur ulang sampah kepada pelajar juga berpengaruh terhadap pengetahuan mereka untuk menjaga

lingkungan dan memanfaatkan barang-barang bekas menjadi barang ekonomis.

Adapun perubahan sikap dimaksudkan adanya perubahan internal dalam diri seseorang yang terjadi sebagai hasil evaluasi terhadap suatu objek. Sikap seseorang dapat berubah ketika menyadari bahwa apa yang sebelumnya dipercaya ternyata tidak benar. Situasi ini pernah dirasakan oleh UP Tenayan ketika mendapatkan penolakan dari masyarakat Kelurahan Tebing Tinggi Okura. Penolakan ini berawal dari ketakutan warga terhadap kerusakan lingkungan dari limbah batu bara. Namun, sikap penolakan ini berangsur hilang setelah perusahaan melaksanakan CSR di wilayah tersebut.

Sementara itu, perubahan perilaku berupa perubahan yang terjadi dalam bentuk tindakan. Dalam konteks CSR UP Tenayan misalnya masyarakat di sekitar Rumah Pintar Dalang Collection yang mendapat sosialisasi dan binaan dari perusahaan menjadi aktif terlibat dalam kegiatan menabung sampah yang dilakukan setiap hari Rabu dan ibu-ibu rumah tangga juga berpartisipasi dalam pelatihan daur ulang gratis.

f. Umpan balik (*feedback*)

Penambahan umpan balik menunjukkan bahwa komunikasi adalah proses yang terjadi dua arah antara pengirim dan penerima. Dalam konteks CSR UP Tenayan, umpan balik bisa berasal dari anggota binaan CSR, masyarakat Ring 1, hingga internal karyawan. Umpan balik ini dapat berbentuk tanggapan yang menunjukkan reaksi terhadap pesan yang disampaikan ketika rapat atau bisa

juga berbentuk survey Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM). Dengan begini, umpan balik dapat diperoleh secara *real-time* maupun setelah komunikasi berlangsung.

g. Lingkungan

Sama dengan *feedback*, lingkungan menjadi salah satu elemen komunikasi yang jarang diperhatikan. Lingkungan sebagai elemen komunikasi merujuk pada konteks atau situasi komunikasi berlangsung. Lingkungan dapat berupa lingkungan fisik (lokasi atau suasana), lingkungan sosial (hubungan antar individu), serta lingkungan budaya (norma dan nilai yang berlaku).

Dalam konteks praktik komunikasi CSR oleh UP Tenayan, misalnya adanya hierarki di tempat kerja. Contohnya komunikasi dari Team Leader ke karyawan divisinya dapat berupa *top-down communication*. Sebaliknya, jika komunikasi dari karyawan ke Team Leader dapat berupa *bottom-up communication* yang menggunakan bahasa formal. Antar karyawan juga memiliki situasi komunikasi yang berbeda biasa dikenal dengan *lateral communication* yang tujuannya menjaga koordinasi antar rekan kerja.

Sama halnya komunikasi di perusahaan yang dipengaruhi oleh situasi dan konteks tertentu, praktik komunikasi CSR di masyarakat juga sangat dipengaruhi oleh situasi yang ada di sana. Misalnya monitoring dan koordinasi sering dilakukan secara tatap muka karena masyarakat tidak memiliki akses ke platform digital untuk diskusi online. Akibatnya jumlah partisipan mungkin terbatas, dan mereka yang tidak hadir secara fisik

mungkin tidak memiliki kesempatan untuk memberikan pendapat mereka.

3.4. Karakteristik Praktik Komunikasi dalam CSR PT PLN Nusantara Power UP Tenayan sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN)

Untuk mengidentifikasi karakteristik dari praktik komunikasi dalam pelaksanaan CSR PT PLN Nusantara Power UP Tenayan sebagai perusahaan BUMN, peneliti menggunakan *Contingency Theory of Accommodation*. Teori ini berguna untuk menganalisis berbagai kemungkinan (*contingency*) yang dipengaruhi oleh faktor-faktor tertentu, serta memberikan gambaran yang lebih dinamis dan kontekstual mengenai alasan di balik cara perusahaan menjalankan CSR mereka. Dengan begitu, kecenderungan karakteristik dari organisasi dapat terlihat. Untuk memudahkan analisis variabel eksternal dan internal yang berpotensi dapat mengakomodasi dan mengadvokasi praktik komunikasi atau kehumasan dalam pelaksanaan CSR UP Tenayan, perlu dilakukan beberapa langkah sebagai berikut.

a. Identifikasi Tujuan CSR

Diketahui kebijakan CSR UP Tenayan mengutamakan hal-hal sebagai berikut:

- 1) Konsisten memberdayakan masyarakat secara berkelanjutan dan berpartisipasi dalam agenda pembangunan global yang tertuang dalam *Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development*.
- 2) Mendukung RJPM Daerah Provinsi Riau dan Kota Pekanbaru untuk mewujudkan kesejahteraan masyarakat

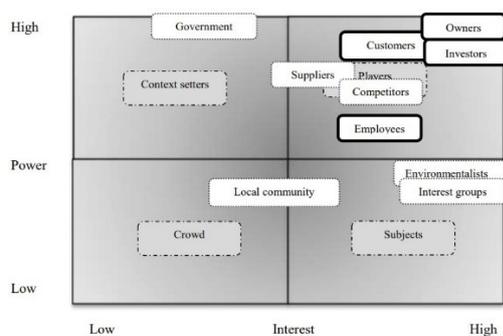
serta menjawab permasalahan dan isu strategis di tingkat lokal.

- 3) Konsisten mengembangkan ekonomi masyarakat secara berkelanjutan.
- 4) Konsisten meningkatkan interaksi positif antara perusahaan dan *stakeholders*.
- 5) Konsisten menjaga keseimbangan dan kelestarian lingkungan.
- 6) Tidak diskriminasi dan menghargai hak asasi manusia.

Berdasarkan kebijakan di atas, secara umum tujuan dari pelaksanaan CSR UP Tenayan adalah pelestarian lingkungan serta bersinergi dengan pemerintah daerah tempat unit perusahaan beroperasi untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan pengembangan ekonomi daerah. Sehingga antara perusahaan dan pemerintah daerah setempat melakukan praktik komunikasi kolaboratif. Kedua pihak dapat mengakomodasi kepentingan masing-masing yang dapat menciptakan konsensus tanpa memaksakan satu sama lain. Begitu pula dengan variabel eksternal terkait kondisi sumber daya lingkungan. Perusahaan harus secara transparan mengkomunikasikan kebijakan dan praktik terkait pengelolaan CSR. Caranya dengan menyediakan informasi yang jelas dan terbuka, dialog dengan masyarakat, merespon dengan cepat dan tepat, serta melibatkan pihak ketiga yang independen. Dengan begini, perusahaan dapat fokus pada advokasi sambil tetap mempertimbangkan situasi masyarakat.

b. Analisis Stakeholder

Berdasarkan penelitian milik Marie Slaba (2014), perusahaan dapat memprioritaskan pemangku kepentingan berdasarkan dua dimensi utama yaitu *power* (kekuatan) dan *interest* (kepentingan).



Gambar 2. Stakeholder Power/Interest Matrix

Context setter diisi oleh mereka yang memiliki kekuatan besar dengan minat yang lebih rendah terhadap kegiatan. Dalam CSR UP Tenayan, kuadran ini ditempati oleh pemerintah. *Players* adalah mereka yang memiliki kekuatan besar dan sangat tertarik pada keputusan organisasi. Contohnya manajemen puncak UP Tenayan dan karyawan khususnya Divisi SDM Umum dan CSR. *Crowd* adalah mereka yang memiliki kekuatan dan minat yang rendah terhadap keputusan atau hasil organisasi. Contohnya adalah masyarakat umum yang tidak langsung berhubungan dengan perusahaan. Sedangkan *subjects* di tempati oleh mereka yang memiliki minat besar terhadap kegiatan, tetapi memiliki sedikit kekuatan untuk memengaruhi hasil. Contohnya adalah binaan CSR dan aktivis peduli lingkungan.

Jika diuraikan satu persatu, perusahaan memiliki cara dan praktiknya sendiri dalam berkomunikasi dengan *stakeholder* pada setiap

kuadran. *Stakeholder* yang memiliki kemampuan besar dan minat yang rendah harus dikelola dengan hati-hati. Tujuan komunikasi di sini untuk meyakinkan bahwa *stakeholder* mendukung kegiatan atau setidaknya tidak ada penentangan. Praktik komunikasi yang dilakukan seperti melibatkan perusahaan pada hal strategis seperti pertemuan berkala dan pertemuan lintas sektor. Saluran komunikasi yang digunakan dapat bersifat formal atau resmi melalui surat, email, bahkan menggunakan pemimpin senior.

Untuk *stakeholder* yang memiliki kemampuan besar dengan minat yang besar, komunikasi dirasa sangat penting untuk keberlangsungan kegiatan CSR. Komunikasi dapat dilakukan secara transparan dan rutin melalui laporan tahunan, pertemuan rutin tatap muka, dan koordinasi khusus. Pada kuadran ini perusahaan perlu melibatkan *stakeholder* tersebut dalam proses pengambilan keputusan.

Kemudian, *stakeholder* dengan kemampuan dan minat yang rendah umumnya tidak memerlukan banyak perhatian dibandingkan dengan yang lain. Namun, tetap membutuhkan komunikasi pasif melalui situs web, media sosial, dan laporan tahunan.

Terakhir, *stakeholders* dengan kemampuan rendah tetapi memiliki minat yang tinggi dibutuhkan komunikasi khusus agar dapat memelihara minat mereka. Diperlukan komunikasi yang teratur dan informatif. Perusahaan perlu memfasilitasi keterlibatan mereka dengan dialog-dialog, penyuluhan, dan publikasi yang transparan tentang CSR perusahaan. Dikarenakan kuadran ini ditempati

oleh binaan CSR, pengakuan kontribusi mereka dari perusahaan dapat membuat hubungan kemitraan lebih harmonis.

Mengabaikan komunikasi dengan *stakeholder* di atas dapat memunculkan kelompok penentang yang memengaruhi interaksi perusahaan dengan publik. Pada situasi seperti ini perusahaan biasanya mempertimbangkan kembali pendekatan yang diambil dalam berinteraksi. Perusahaan dapat bersifat akomodatif yang artinya perusahaan menerima kritik jika kritiknya mencerminkan masalah yang sebenarnya dalam operasi perusahaan. Jika seperti itu, pendekatan akomodatif lebih tepat dan perusahaan merespons kekhawatiran publik dengan kegiatan-kegiatan positif. Sedangkan advokasi dapat dilakukan jika kritik yang dilemparkan masyarakat tidak berdasar.

Selain persepsi publik, perusahaan juga dapat mempertimbangkan ukuran publik dalam menentukan bagaimana merespon situasi yang dihadapi. Jika perusahaan dihadapkan dengan kritik dari publik yang berukuran besar, kemungkinan perusahaan akan mengambil pendekatan yang lebih sistematis dan formal seperti mengadakan konferensi pers atau komunikasi menggunakan media massa. Sebaliknya bila kritik dan penolakan dari sekelompok kecil masyarakat, perusahaan dapat berkomunikasi secara personal seperti pertemuan tatap muka.

c. Penilaian faktor-faktor kontingensi

Selain aspek di atas yang memengaruhi cara perusahaan berinteraksi dengan publiknya, masih banyak faktor-faktor

kontingensi yang melatarbelakangi praktik komunikasi dalam CSR perusahaan. Sebagai contoh, faktor internal perusahaan seperti budaya korporat, posisi manajemen, serta level kepekaan sosial dan kedekatan tim CSR dengan publiknya. Seperti yang diketahui, budaya korporat dari UP Tenayan sebagai BUMN adalah menerapkan *core value* AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaborasi). Perusahaan dapat mengintegrasikan *core value* tersebut ke dalam semua aspek kegiatan dan komunikasi perusahaan termasuk CSR. Perusahaan dapat bersikap akomodatif sesuai penerapan nilai Harmonis dan Kolaboratif yang cenderung mendengarkan masukan dari berbagai pemangku kepentingan dan memberikan solusi. Namun, perusahaan dapat mempertahankan tujuannya (advokasi) pada penerapan nilai Amanah dan Loyal seperti menjunjung tinggi prinsip, kebijakan CSR, serta visi dan misi yang telah ditetapkan.

UP Tenayan sebagai salah satu perusahaan milik negara juga memiliki tanggung jawab untuk bersikap terbuka dalam hal operasi dan kinerja keuangan mereka. Keterbukaan ini dapat dilihat dari banyak aspek, seperti transparansi, akuntabilitas, dan pelaporan publik. Di antara kegiatan yang dilakukan UP Tenayan yang menunjukkan bahwa perusahaan bersifat terbuka adalah senantiasa melibatkan partisipasi publik melalui forum diskusi dan survey untuk meningkatkan kualitas program CSR serta menyediakan layanan komunikasi dua arah. Namun, UP Tenayan sebagai unit usaha dari

PT PLN Nusantara Power masih belum terbuka terkait pelaporan CSR kepada binaan dan masyarakat luas. Pelaporan CSR hanya diperuntukkan kepada kantor pusat.

Selain itu, variabel internal lainnya ada posisi hierarki di organisasi. Di dalam organisasi posisi hierarki memengaruhi interaksi yang dilakukan perusahaan kepada publik seperti menentukan bagaimana keputusan diambil, aliran *informasi*, dan bagaimana tanggung jawab didistribusikan. UP Tenayan memiliki struktur organisasi bidang CSR dengan manajemen puncak adalah Manajer, diikuti oleh Asisten Manajer, dan Team Leader. Dalam praktiknya, struktur organisasi tersebut mengarah pada desentralisasi. Tanggung jawab operasional dan pengambilan keputusan sehari-hari dibagi diberbagai tingkatan. Team Leader memiliki otoritas untuk mengambil keputusan tim di bawahnya tanpa harus meminta persetujuan dari manajer. Oleh karena itu, lebih banyak keputusan yang diambil di tingkat menengah memungkinkan perusahaan menerapkan pendekatan akomodasi melalui partisipasi dan pendapat dari berbagai pemangku kepentingan.

Begitu pula dengan level kepekaan terhadap sosial dan kedekatan tim CSR dengan publik eksternal. Dengan kepekaan tersebut perusahaan akan lebih mudah merancang program atau inisiatif CSR yang relevan. Dengan begitu, pendekatan akomodasi akan mewarnai praktik komunikasi dalam CSR. Salah satu tindakan yang dilakukan oleh CDO UP Tenayan untuk menjaga hubungan ini adalah dengan menyempatkan berkunjung ke

program-program CSR perusahaan di luar kunjungan rutin monitoring dan memberikan kebebasan kepada binaan CSR menghubungi melalui media yang ada. Sehingga interaksi dapat berjalan secara alami dan mengurangi kesenjangan antara perusahaan dan binaan.

4. Simpulan dan Saran

4.1. Simpulan

Praktik komunikasi di UP Tenayan, khususnya dalam tanggung jawab sosial perusahaan (CSR), menjadi elemen penting untuk membangun kerja sama, meningkatkan reputasi, dan mendukung keberlanjutan organisasi. Divisi SDM Umum dan CSR memanfaatkan elemen komunikasi seperti media sosial, media lokal, dan dialog tatap muka untuk menyampaikan pesan terkait CSR. Pesan yang disampaikan meliputi komitmen terhadap binaan, keberlanjutan lingkungan, sosial, ekonomi, serta inovasi energi hijau. Namun, publikasi informasi masih belum optimal, terutama pada tingkat unit lokal, sehingga mayoritas informasi berasal dari kantor pusat dan sering kali bersifat seremonial tanpa jadwal rutin.

Berdasarkan analisis *Contingency Theory Of Accommodation*, komunikasi CSR di UP Tenayan berlandaskan nilai inti perusahaan, menekankan kolaborasi dengan pemerintah daerah, dialog partisipatif, dan interaksi berkelanjutan. Komunikasi dilakukan secara tersegmentasi dengan fokus pada advokasi sesuai situasi. Meski sudah memerhatikan elemen umpan balik dan lingkungan, kualitas informasi CSR masih

perlu ditingkatkan agar pengaruh positif tidak hanya terasa di kalangan binaan tetapi juga publik secara luas

4.2. Saran

Divisi SDM Umum dan CSR UP Tenayan perlu memaksimalkan penerapan praktik komunikasi terkait CSR perusahaan. Divisi tersebut dapat mengidentifikasi elemen-elemen komunikasi dengan pendekatan yang lebih sistematis dan analitis. Pendekatan ini memungkinkan divisi untuk memahami setiap komponen yang terlibat dalam proses komunikasi untuk mengoptimalkan strategi komunikasi yang akan dilakukan.

Dalam hal konten publikasi, UP Tenayan juga memerlukan *social media management*. Dengan begitu, keseluruhan proses seperti *content planning* serta *content scheduling* dapat lebih konsisten dan efektif. Konten-konten yang berkaitan dengan kegiatan CSR unit juga dapat dimaksimalkan. Selain itu, jangkauan publikasi media, khususnya media sosial unit, harus diperluas. UP Tenayan juga perlu memberikan *output* berupa laporan dari kegiatan CSR mereka kepada binaan.

Peneliti selanjutnya disarankan untuk tidak fokus pada satu objek penelitian, tetapi juga meneliti beberapa perusahaan BUMN lainnya. Dengan membandingkan praktik komunikasi di berbagai perusahaan BUMN, peneliti dapat memperoleh data yang beragam untuk melihat pola atau karakteristik. Sebagai hasilnya, kesimpulan mengenai praktik komunikasi di BUMN akan lebih akurat dan dapat diterapkan secara umum.

Daftar Pustaka

1. Book

Cangara, Hafied. 2016. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. 2nd ed. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.

Denzin, Norman K. 1984. *The Research Act*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Stake, Robert E. 1995. *The Art of Case Study Research*. Thousand Oaks: Sage Publication, Inc.

2. Edited book

Bahrudin. 2012. "Institusionalisasi Corporate Social Responsibility." In *CSR: Komitmen Untuk Pemberdayaan Masyarakat*, edited by Susetiawan, 101–26. Sleman: Azzagrafika.

3. Article of the Journal

Arifin, Miftahol, Hafidhah, and Mohammad Rofik. 2022. "Model Komunikasi CSR Perusahaan Bumh Di Indonesia (Pendekatan Social Network Analysis)." *J-ESA (Jurnal Ekonomi Syariah)* 5 (1): 1–13.
<https://doi.org/10.52266/jesa.v5i1.1005>.

Dawkins, Jenny. 2005. "Corporate Responsibility: The Communication Challenge." *Journal of Communication Management* 9 (2): 108–19.
<https://doi.org/10.1108/13632540510621362>.

Dragomir, Voicu-Dan, Madalina Dumitru, and Liliana Feleaga. 2022. "The Predictors of Non-Financial Reporting Quality in Romanian State-Owned Enterprises." *Accounting in Europe* 19 (1): 110–51.
<https://doi.org/10.1080/17449480.2021.2018474>.

Ervits, Irina. 2023. "CSR Reporting in China's Private and State-Owned Enterprises: A Mixed Methods Comparative Analysis." *Asian Business & Management* 22 (1):

- 55–83. <https://doi.org/10.1057/s41291-021-00147-1>.
- Gond, Jean-Pascal, Laure Cabantous, and Frédéric Krikorian. 2018. “How Do Things Become Strategic? ‘Strategifying’ Corporate Social Responsibility.” *Strategic Organization* 16 (3): 241–72. <https://doi.org/10.1177/1476127017702819>.
- Li, Jiarong, and Masato Sasaki. 2023. “The Impact of State Ownership on Corporate Social Responsibility Reporting: A Comparison Between State-Owned and Non-State-Owned Enterprises in China.” *Management Communication Quarterly*, October, 1–30. <https://doi.org/10.1177/08933189231209727>.
- Octaviani, Fachria Risna Resnawaty, Santoso Tri Raharjo, and Risna Resnawaty. 2022. “Strategi Komunikasi Dalam Corporate Social Responsibility Perusahaan Sebagai Upaya Pemberdayaan Masyarakat.” *Jurnal Ilmu Kesejahteraan Sosial Humanitas* 4 (1): 21–33. <https://doi.org/10.23969/humanitas.v4i1.4882>.
- Oueslati, Hanene, Saloua Bennaghmouch-Maire, Martine Deparis, and Marie-Catherine Paquier. 2023. “Importance and Conditions of Effectiveness of CSR Communications in Franchise Networks.” *International Journal of Retail & Distribution Management* 51 (9/10): 1352–70. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-10-2022-0403>.
- Priyantini, Anjang, Erna Herlina, and Anter Venus. 2019. “Pengelolaan Program Corporate Social Responsibility (CSR) ‘PLN Peduli’ (Studi Kasus Di Kantor Pusat PT. PLN (Persero)).” *Jurnal Komunika: Jurnal Komunikasi, Media Dan Informatika* 8 (2): 78. <https://doi.org/10.31504/komunika.v8i2.1995>.
- Pujayanti, Tutut, and Dadang Mashur. 2021. “Pemberdayaan Masyarakat Melalui Program CSR PT. PJB UBJOM PLTU Tenayan Di Kelurahan Industri Tenayan.” *Jurnal Studi Ilmu Sosial Dan Politik* 1 (2): 101–16. <https://doi.org/10.35912/jasispol.v1i2.551>.
- Shafany, Ghita Azmi, and Choiria Angraini. 2023. “Analisis Strategi Komunikasi Corporate Social Responcibility Dan Pengorganisasian Informasi Pada Multi-Stakeholder.” *Jurnal Pendidikan Sejarah Dan Riset Sosial Humaniora (KAGANGA)* 6 (1): 303–10.

4. Referensi lain

Asean CSR Network. 2016. *Conference on Corporate Governance and Responsibility: Theory Meets Practice*.

Info PJB. 2022. “CSR PLTU Tenayan Baik Secara Sistem, Kebijakan, Dan Pelaksanaan Di Level Sangat Baik.” PLN Nusantara Power. April 4, 2022. <https://www.plnnusantarapower.co.id/csr-pltu-tenayan-baik-secara-sistem-kebijakan-dan-pelaksanaan-di-level-sangat-baik/#:~:text=PT%20PJB%20melalui%20PLTU%20Tenayan%20berhasil%20mencatatkan%20prestasi,mengadopsi%20Creating%20Shared%20Value%20%28CSV%29%20dan%20ISO%2026000>.

Slaba, Marie. 2014. “Stakeholder Power-Interest Matrix and Stakeholder-Responsibility Matrix in Corporate Social Responsibility.” In *The 8th International Days of Statistics and Economics*. Prague: Thomson Reuters.

Suryo, Bagus. 2023. “Kementerian Desa Anugerahi Program CSR PLN NP Berbasis Pariwisata.” Media Indonesia.

February 3, 2023.
<https://mediaindonesia.com/nusantara/555550/kementerian-desa-anugerahi-program-csr-pln-np-berbasis-pariwisata>.

Yusniar. 2023. "TJSL PLN Dinobatkan Sebagai the Best Indonesia CSR 2023." Economic Review. September 9, 2023. <https://economicreview.id/tjssl-pln-dinobatkan-sebagai-the-best-indonesia-csr-2023/#:~:text=Dengan%20komitmen%20tersebut%20PLN%20sukses%20meraih%20penghargaan%20bergengsi,%E2%80%9CPLN%20EMPOWER%20%28PLN%3A%20Pintar%20%E2%80%93%20Power%20%E2%80%93%20Green%29>.