

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kawasan *buffer zone* suatu perusahaan sering kali menjadi wilayah yang paling terdampak dari aktivitas produksi, baik secara sosial, ekonomi, maupun lingkungan. Masyarakat yang tinggal di kawasan terdekat dengan industri besar kerap menghadapi berbagai risiko sosial maupun lingkungan akibat aktivitas operasional perusahaan. *Buffer zone* bukan hanya sekadar area penyangga, melainkan juga ruang interaksi utama antara perusahaan dan masyarakat. Interaksi yang terjadi di wilayah ini dapat memengaruhi bagaimana hubungan perusahaan dengan masyarakat terbentuk dan dipersepsikan dalam masyarakat di sekitar perusahaan.

Masyarakat Kelurahan Guntung dan Kelurahan Loktuan yang berada di kawasan *buffer zone* atau Ring 1 PT Pupuk Kalimantan Timur (Pupuk Kaltim) sering menghadapi berbagai dampak dan risiko dari aktivitas produksi perusahaan. Berdasarkan Sustainability Report Pupuk Kaltim tahun 2024, aktivitas operasional perusahaan menimbulkan sejumlah dampak lingkungan, seperti kebisingan, pencemaran air dan tanah, pencemaran udara, serta gangguan lainnya, sehingga kondisi ini tidak hanya berdampak secara fisik, namun berpotensi memengaruhi persepsi masyarakat terhadap perusahaan.

Dalam laporan Pranana.co oleh Said (2022), masyarakat di kawasan *buffer zone* melakukan aksi protes yang berisi enam tuntutan, antara lain: transparansi

alokasi dana CSR khusus bagi wilayah *buffer zone*, prioritas program kesejahteraan masyarakat setempat, pemasangan indikator kualitas udara yang dapat diakses publik, pemeriksaan kesehatan gratis secara berkala bagi warga terdampak polusi amoniak, serta peningkatan pelayanan kesehatan di tingkat rumah tangga. Dalam aksi tersebut, masyarakat juga mempertanyakan penggunaan dana CSR senilai Rp 60,4 miliar yang diklaim perusahaan, sementara berdasarkan pengamatan hanya sekitar Rp 18 miliar yang disalurkan ke wilayah *buffer zone*.

Selain itu, berdasarkan laporan Mediakaltim (2022), aksi protes juga dilakukan oleh aliansi Masyarakat Bufferzone Menggugat (MBM). Dalam aksi tersebut, masyarakat secara garis besar menegaskan kembali kebutuhan akan transparansi dana CSR, keterbukaan pemantauan kualitas udara, serta perhatian yang lebih besar terhadap kesejahteraan masyarakat di kawasan *buffer zone*. Aksi ini menunjukkan bahwa meskipun program CSR telah dijalankan, ekspektasi masyarakat belum sepenuhnya terpenuhi sehingga masih muncul desakan publik agar perusahaan lebih serius dalam merespons isu-isu sosial di sekitarnya.

Berdasarkan survei pendahuluan yang dilakukan Peneliti terhadap masyarakat yang tinggal di kawasan Ring 1, diperoleh bahwa aktivitas operasional perusahaan, seperti suara bising pabrik dan bunyi obor api, masih dapat terdengar dari lingkungan permukiman masyarakat sekitar. Selain kebisingan, dampak lingkungan yang paling dirasakan dan menimbulkan ketidaknyamanan adalah bau amoniak yang sesekali tercium di area permukiman. Bau tersebut tidak terjadi setiap hari dan umumnya berlangsung dalam waktu singkat, namun pada kondisi tertentu

aromanya dapat terasa cukup menyengat dan memicu keluhan fisik seperti rasa perih pada hidung, mual, hingga sakit kepala.

Munculnya berbagai dampak operasional di masyarakat *buffer zone* menjadi perhatian penting bagi perusahaan, karena dapat memengaruhi persepsi publik terhadap citra, tanggung jawab, dan komitmen perusahaan. Jika dinamika sosial yang muncul tidak dikelola dengan baik, kondisi tersebut dapat menimbulkan keluhan masyarakat, menurunkan kepercayaan publik, serta berpengaruh pada reputasi dan dukungan sosial terhadap keberlangsungan operasional perusahaan. Dinamika ini umumnya terjadi ketika terdapat ketidaksesuaian antara harapan masyarakat dengan praktik perusahaan dalam memenuhi kebutuhan dan aspirasi warga sekitar. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan strategi komunikasi yang mampu merespons dinamika sosial tersebut, dan salah satu pendekatan yang banyak digunakan adalah penerapan *Corporate Social Responsibility (CSR)* untuk menjaga hubungan dan reputasi perusahaan di lingkungan sekitar.

Dalam konteks ini, *Corporate Social Responsibility (CSR)* tidak hanya dipahami sebagai kewajiban sosial perusahaan, melainkan sebagai instrumen strategis dalam mengelola hubungan dengan masyarakat dan membangun reputasi perusahaan di wilayah operasionalnya. CSR menjadi sarana penting dalam membangun hubungan harmonis dengan masyarakat sebagai bentuk nyata komitmen perusahaan untuk mendukung pertumbuhan ekonomi yang berkelanjutan dengan meningkatkan kesejahteraan karyawan, masyarakat sekitar, serta komunitas luas, sembari tetap mengutamakan pencapaian keuntungan bagi pemegang saham (Irawan & Muarifah, 2020). CSR juga memiliki kemampuan untuk membentuk cara

stakeholder memandang perusahaan secara positif sekaligus mendukung peningkatan nilai perusahaan secara keseluruhan, sehingga aspek komunikasi menjadi elemen kunci dalam memastikan bahwa pelaksanaan CSR tidak hanya dijalankan, tetapi juga dipahami dan dirasakan manfaatnya oleh masyarakat (Unerman, 2008 dalam Ajayi & Mmutle, 2021).

Pelaksanaan CSR merupakan aspek yang peka karena berperan besar dalam membentuk reputasi perusahaan, sehingga perusahaan perlu merancang komunikasi CSR dengan cermat agar informasi yang disampaikan tetap konsisten, mampu menjawab ekspektasi para stakeholder, dan pada akhirnya memperkuat kepercayaan publik (Coombs & Holladay, 2012, dan Ihlen et al, 2011 dalam Ajayi & Mmutle, 2021).

Pupuk Kaltim mengintegrasikan pelaksanaan CSR dalam kerangka Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) sebagai pendekatan strategis perusahaan dalam memenuhi tanggung jawabnya kepada masyarakat. Melalui TJSL, perusahaan menyalurkan program di bidang pendidikan, kesehatan, lingkungan, serta pemberdayaan ekonomi lokal yang ditujukan bagi masyarakat sekitar, khususnya *buffer zone*.

Implementasi TJSL menjadi semakin penting bagi perusahaan yang bergerak di sektor strategis, salah satunya adalah industri pupuk. Industri pupuk memiliki kontribusi yang besar dalam menjaga ketahanan pangan sekaligus meningkatkan perekonomian nasional. Pupuk merupakan pilar utama dalam peningkatan produktivitas pertanian, sehingga mampu mendukung kemandirian pangan

sekaligus memperkuat sistem ketahanan pangan nasional. Pemerintah melalui Badan Usaha Milik Negara (BUMN) mengelola berbagai produsen pupuk yang merupakan bagian dari PT Pupuk Indonesia Holding Company (PIHC). Perusahaan-perusahaan ini tidak hanya memenuhi kebutuhan pasar domestik, tetapi juga menjangkau pasar internasional sehingga berkontribusi pada pendapatan nasional.

Meskipun demikian, sebagai perusahaan strategis dengan kapasitas produksi yang besar, Pupuk Kaltim juga menghadapi tantangan sosial dan lingkungan yang kompleks di wilayah *buffer zone*. Dalam konteks ini, TJSL tidak hanya berfungsi sebagai pemenuhan kewajiban sosial, tetapi juga sebagai strategi manajemen reputasi untuk menunjukkan komitmen perusahaan terhadap keberlanjutan, akuntabilitas, dan kesejahteraan masyarakat.

Menurut Fombrun (2018), reputasi perusahaan merupakan aset strategis yang bersifat tidak berwujud dan terbentuk dari persepsi *stakeholder* terhadap tindakan perusahaan di masa lalu serta prospek perusahaan di masa depan. Reputasi yang kuat dibangun melalui konsistensi perilaku perusahaan dalam menjaga keberlanjutan usaha (*sustainability*), menunjukkan akuntabilitas melalui transparansi dan tanggung jawab sosial (*accountability*), serta memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat (*welfare*). Ketiga elemen ini relevan untuk menilai bagaimana TJSL Pupuk Kaltim dipersepsikan oleh masyarakat *buffer zone* sebagai pihak yang paling terdampak oleh aktivitas operasional perusahaan.

TJSL Pupuk Kaltim telah mengimplementasikan berbagai program di kawasan *buffer zone*, seperti pemeriksaan kesehatan gratis bagi warga terdampak polusi, pengelolaan sampah berbasis masyarakat, rehabilitasi lingkungan melalui penanaman mangrove dan terumbu karang buatan, beasiswa pendidikan, serta pemberdayaan ekonomi lokal melalui pengembangan UMKM dan budidaya perikanan. Program-program tersebut tidak hanya ditujukan untuk memenuhi tanggung jawab sosial perusahaan, tetapi juga sebagai upaya membangun hubungan yang lebih baik dengan masyarakat dan menjaga kepercayaan publik.

Di sisi lain, keberhasilan strategi TJSL tidak dapat dilepaskan dari partisipasi masyarakat. Masyarakat tidak hanya berperan sebagai penerima manfaat, tetapi juga terlibat dalam berbagai kegiatan TJSL. Namun, masih terdapat perbedaan pandangan antara perusahaan dan masyarakat terkait prioritas program, sehingga diperlukan komunikasi yang lebih terbuka antara kedua pihak.

Salah satu perusahaan di bawah PIHC adalah PT Pupuk Kalimantan Timur yang berada di Bontang, Kalimantan Timur. Berdiri sejak 1977, Pupuk Kaltim kini menjadi produsen pupuk terbesar dengan 13 pabrik, meliputi 5 pabrik amoniak berkapasitas 2,74 juta ton per tahun, 5 pabrik urea dengan kapasitas 3,43 juta ton per tahun, serta 3 pabrik NPK dengan kapasitas 300 ribu ton per tahun. Saat ini, Pupuk Kaltim juga sedang membangun Pabrik Soda Ash pertama di Indonesia, sebagai bagian dari program hilirisasi dan ekonomi hijau. Seiring dengan skala operasional yang besar tersebut, tantangan dalam menjaga hubungan sosial dan reputasi perusahaan di kawasan *buffer zone* menjadi semakin signifikan.

Keunggulan Pupuk Kaltim dalam tata kelola TJSL telah mendapat pengakuan luas dari berbagai lembaga nasional maupun internasional. Dalam aspek lingkungan, perusahaan berhasil meraih penghargaan PROPER Emas dari Kementerian Lingkungan Hidup sebanyak sembilan kali berturut-turut, yang merupakan kategori tertinggi bagi perusahaan yang menunjukkan keunggulan kinerja lingkungan, kepatuhan terhadap regulasi, serta penerapan prinsip keberlanjutan. Dalam aspek inovasi sosial dan CSR, Pupuk Kaltim meraih tiga penghargaan sekaligus pada ajang *TOP CSR Award 2024*, meliputi *TOP CSR Award on 5 Star* dengan level Ekselen sebagai predikat tertinggi, *TOP Leader on CSR Commitment*, serta penghargaan Kategori Khusus untuk program inovasi pemberdayaan masyarakat. Di tingkat internasional, perusahaan meraih penghargaan Platinum dalam ajang *Asia Sustainability Reporting Rating (ASSRAT)* selama tujuh tahun berturut-turut, serta pada pertengahan 2023 berhasil meraih peringkat pertama dunia di sektor agrokimia dalam penilaian *ESG Risk Rating Sustainalytics*. Rangkaian penghargaan tersebut mencerminkan bahwa Pupuk Kaltim secara konsisten terbukti mampu mengelola perusahaan dengan baik, menjadikannya kasus yang relevan dan representatif untuk dikaji secara mendalam sebagai studi kasus penelitian ini. Meskipun memperoleh berbagai pengakuan nasional maupun internasional atas kinerja TJSL, Pupuk Kaltim tetap menghadapi dinamika sosial berupa aksi protes masyarakat di kawasan *buffer zone* yang mempertanyakan transparansi, prioritas program, serta dampak operasional perusahaan. Kondisi tersebut menunjukkan adanya paradoks antara reputasi

perusahaan yang sangat baik di tingkat eksternal dengan persepsi sebagian masyarakat di wilayah operasionalnya.

Pelaksanaan TJSL Pupuk Kaltim dilandasi oleh kewajiban hukum yang ditetapkan pemerintah, di samping komitmen perusahaan dalam menjalankan tanggung jawab sosialnya. Sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Pupuk Kaltim mengacu pada Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 Pasal 74 tentang Perseroan Terbatas serta Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-01/MBU/03/2023 tentang Program TJSL BUMN yang mewajibkan perusahaan mengalokasikan sebagian laba bersih pada tahun anggaran sebelumnya untuk mendukung program pemberdayaan UMKM, pendidikan, pelestarian lingkungan, dan penanggulangan bencana. Regulasi tersebut menjadikan pelaksanaan TJSL di Pupuk Kaltim berlangsung secara terencana, terukur, dan akuntabel, dengan seluruh alokasi anggaran, bentuk kontribusi, serta manfaat program dilaporkan secara berkala melalui *Annual Report* dan *Sustainability Report* yang telah diaudit dan terbuka untuk publik. Kuatnya landasan regulasi tersebut menjadi salah satu alasan pemilihan Pupuk Kaltim sebagai objek studi kasus, karena memungkinkan penelitian ini mengkaji bagaimana kewajiban hukum diterjemahkan ke dalam strategi dan implementasi TJSL yang dijalankan perusahaan.

Di samping pengakuan melalui penghargaan, pemberitaan media terhadap program TJSL Pupuk Kaltim juga mencerminkan citra perusahaan yang secara umum positif di mata publik. Berbagai program unggulan TJSL Pupuk Kaltim mendapat liputan luas dari media nasional maupun daerah. Melalui program Kilau Samudera, Pupuk Kaltim berhasil mengantarkan dirinya menjadi satu-satunya

perusahaan di Indonesia yang menerima predikat Platinum untuk penilaian empat pilar *Sustainability Development Goals* (SDGs) sekaligus, yakni pilar sosial, ekonomi, lingkungan, serta hukum dan tata kelola. Di wilayah *buffer zone*, pemberitaan positif juga menyoroti berbagai program TJSL yang dijalankan bersama masyarakat, seperti budidaya tanaman obat keluarga, *Guntung Eco Culture Sport Tourism*, pelatihan ketenagakerjaan melalui *LPK SUVI Training*, diversifikasi mangrove dari budidaya kepiting, serta program terumbu buatan oleh Kelompok Kimasea, yang seluruhnya ditujukan untuk membangun kemandirian masyarakat di kawasan *buffer zone*. Pemberitaan-pemberitaan positif ini menunjukkan bahwa di satu sisi Pupuk Kaltim diakui sebagai perusahaan yang aktif menjalankan program TJSL yang inovatif dan berdampak; namun di sisi lain, sebagaimana dipaparkan sebelumnya, aksi protes masyarakat *buffer zone* tetap terjadi. Kesenjangan antara citra positif perusahaan di level nasional dan dinamika konflik sosial yang berlangsung di tingkat lokal inilah yang menjadikan Pupuk Kaltim sebagai kasus yang unik dan layak dikaji secara mendalam melalui pendekatan studi kasus.

Penelitian ini menjadi penting karena berfokus pada upaya memahami bagaimana strategi TJSL Pupuk Kaltim dijalankan di tengah dinamika sosial yang nyata di kawasan *buffer zone*. Penelitian ini menelaah strategi komunikasi TJSL yang digunakan Pupuk Kaltim dalam membangun hubungan dengan masyarakat di kawasan *buffer zone*. Meskipun Pupuk Kaltim telah melaksanakan berbagai program TJSL, adanya aksi protes masyarakat menunjukkan masih terdapat kesenjangan antara ekspektasi publik dan praktik perusahaan.

Dengan demikian, Peneliti ingin mengkaji bagaimana strategi TJSL Pupuk Kaltim dijalankan untuk merespon dinamika atau konflik sosial di Kawasan *buffer zone*. Penelitian ini diperlukan untuk memahami sejauh mana program TJSL yang diimplementasikan mampu mengurangi potensi konflik dan menjaga dukungan masyarakat, serta menjaga keberlangsungan operasional perusahaan melalui dukungan publik di sekitar wilayahnya.

1.2 Rumusan Masalah

Menurut Creswell (2008) dalam penelitian kualitatif, rumusan masalah disusun dalam bentuk pertanyaan penelitian yang terdiri atas pertanyaan sentral dan beberapa sub-pertanyaan. Pertanyaan sentral menggambarkan fokus utama penelitian, sedangkan sub-pertanyaan digunakan untuk memperjelas dan memperinci aspek-aspek yang diteliti.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana strategi perusahaan dalam membentuk dan mempertahankan reputasi perusahaan di kawasan *buffer zone*?
2. Bagaimana strategi komunikasi TJSL yang digunakan perusahaan dalam membangun kepercayaan dan hubungan dengan masyarakat *buffer zone*?
3. Bagaimana perusahaan memaknai persepsi dan penilaian masyarakat *buffer zone* terhadap pelaksanaan program TJSL?

4. Bagaimana kontribusi program TJSL terhadap pembentukan reputasi perusahaan dan dukungan masyarakat terhadap keberlanjutan operasional PT Pupuk Kalimantan Timur?

1.3 Tujuan

Tujuan dari penelitian studi kasus ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis bagaimana praktik Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) digunakan oleh PT Pupuk Kalimantan Timur dalam mengelola reputasi perusahaan di masyarakat *buffer zone*. Penelitian ini berfokus pada strategi perusahaan dalam pelaksanaan TJSL, cara perusahaan memaknai persepsi masyarakat terhadap program TJSL, serta peran TJSL sebagai instrumen komunikasi strategis dalam menjaga kepercayaan dan reputasi perusahaan di kawasan *buffer zone*.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Teoritis

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian mengenai implementasi TJSL melalui perspektif *Legitimacy Theory*, *Stakeholder Theory* dan *Institutional Theory*.

1.4.2 Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi Pupuk Kaltim, khususnya untuk departemen TJSL, sebagai bahan evaluasi untuk menyempurnakan strategi CSR dalam program TJSL di Kawasan *buffer zone*. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan

dalam mengelola hubungan dengan masyarakat secara lebih efektif, sehingga program TJSL yang dijalankan semakin sesuai dengan kebutuhan publik dan mendukung keberlanjutan operasional perusahaan.

1.4.3 Sosial

Secara sosial, penelitian ini juga bermanfaat dalam membuka ruang dialog antara perusahaan dan masyarakat, sehingga hubungan yang terjalin dapat lebih harmonis dan partisipasi warga dalam program TJSL semakin meningkat.

1.5 Kerangka Pemikiran Teoritis

1.5.1 Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian merupakan landasan berpikir yang menentukan sudut pandang peneliti terhadap realitas, pendekatan atau metode yang dipilih, serta nilai-nilai yang menjadi dasar dalam pelaksanaan penelitian. Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivisme sosial. Paradigma konstruktivisme sosial berpijak pada pandangan bahwa setiap individu berupaya memahami realitas dunia tempat mereka hidup dan beraktivitas melalui proses pembentukan makna subjektif atas pengalaman yang mereka alami. Makna-makna tersebut umumnya muncul dari interaksi individu dengan objek atau fenomena tertentu di sekitarnya (Cresswell, 2014). Dalam konteks penelitian ini, paradigma ini relevan karena masyarakat yang tinggal di kawasan buffer zone Pupuk Kaltim membentuk dan memaknai persepsi mereka sendiri terhadap pelaksanaan program TJSL, serta menilai bagaimana strategi TJSL perusahaan berperan dalam membangun kepercayaan dan reputasi perusahaan.

1.5.2 State of The Art

Penelitian ini merujuk pada beberapa studi terdahulu karena memiliki relevansi dengan topik yang sedang dikaji. Beberapa di antaranya dijelaskan sebagai berikut:

Penelitian pertama berjudul *Corporate social responsibility strategies beyond the sphere of influence: Case from the Peruvian mining Industry* oleh Caesar Saenz tahun 2023. Penelitian ini membahas tentang bagaimana CSR perusahaan pertambangan dalam mengatasi konflik sosial yang muncul akibat distribusi manfaat yang tidak tepat, khususnya terhadap masyarakat di luar lingkup pengaruh langsung operasi pertambangan mereka. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk mengidentifikasi *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang dijalankan oleh perusahaan pertambangan terhadap masyarakat yang berada di luar lingkup pengaruh langsung operasional mereka di Peru. Hasil penelitiannya adalah perusahaan tambang di Peru melalui proses pembelajaran CSR yang berkembang dari tidak memiliki strategi, beralih ke strategi kepatuhan, kemudian paternalistik, hingga akhirnya menerapkan strategi multi-aktor. Temuan ini menunjukkan bahwa ketiadaan strategi CSR hanya menimbulkan konflik dan risiko bisnis jangka panjang, sementara strategi kepatuhan dan paternalistik cenderung bersifat reaktif dan *top-down*.

Penelitian kedua berjudul *Corporate Reputation through Strategic Communication of Corporate Social Responsibility* oleh Oyindamola Abiola Ajayi dan Tsietsi Mmutle tahun 2021. Penelitian ini membahas bagaimana komunikasi strategis atas kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR) berkontribusi terhadap

pembentukan reputasi perusahaan yang positif di mata *stakeholder*. Fokus penelitian ini terletak pada strategi komunikasi dan saluran komunikasi CSR yang digunakan oleh organisasi-organisasi yang dinilai memiliki reputasi baik. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan pendekatan analisis konten, yaitu menganalisis materi komunikasi CSR dari sepuluh organisasi yang masuk dalam daftar perusahaan bereputasi tinggi berdasarkan survei South Africa RepTrak tahun 2018. Data dikumpulkan dari dokumen komunikasi CSR seperti *website* perusahaan, laporan keberlanjutan, dan siaran pers, kemudian dianalisis menggunakan kategori strategi komunikasi CSR yang telah ditentukan sebelumnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar organisasi mengomunikasikan CSR dengan menggabungkan motif *society-serving* dan *self-serving*. Strategi komunikasi yang paling dominan digunakan adalah strategi *informing*, sementara strategi *interacting* masih terbatas. Selain itu, perusahaan cenderung memanfaatkan saluran komunikasi yang dikendalikan secara internal, seperti website dan laporan resmi. Temuan ini menegaskan bahwa komunikasi CSR yang strategis berperan penting dalam membentuk persepsi positif stakeholder dan memperkuat reputasi perusahaan.

Penelitian ketiga berjudul ***Building Corporate Reputation through Corporate Social Responsibility*** oleh Asha Binu Raj dan Akbar Jan N. tahun 2022. Penelitian ini membahas peran CSR dalam membangun reputasi perusahaan melalui pembentukan persepsi positif *stakeholder*. Fokus penelitian ini adalah bagaimana pelaksanaan CSR, baik dalam aspek sosial, lingkungan, maupun etika bisnis, berkontribusi terhadap reputasi perusahaan sebagai aset tidak berwujud yang

mendukung keberlanjutan organisasi. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan menganalisis praktik CSR perusahaan serta respons dan persepsi *stakeholder* berdasarkan studi dokumentasi dan kajian literatur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan yang menjalankan CSR secara konsisten, relevan dengan kebutuhan *stakeholder*, dan selaras dengan nilai sosial mampu meningkatkan kepercayaan publik, memperkuat legitimasi sosial, serta membangun reputasi perusahaan yang positif dan berkelanjutan.

Penelitian keempat berjudul ***Penerapan Corporate Social Responsibility (CSR) terhadap Reputasi Perusahaan dan Pencapaian SDGs di Indonesia*** oleh Anas Tasya Angely Fidausya dan Ajeng Tita Nawangsari tahun 2025. Penelitian ini membahas penerapan CSR dalam kaitannya dengan reputasi perusahaan serta kontribusinya terhadap pencapaian *Sustainable Development Goals* (SDGs) di Indonesia. Latar belakang penelitian ini menegaskan bahwa CSR telah menjadi bagian penting dalam praktik operasional perusahaan, khususnya setelah diwajibkan melalui Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007, serta memiliki peran strategis dalam mendukung agenda pembangunan berkelanjutan SDGs 2030. Metode penelitian yang digunakan adalah tinjauan literatur dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui studi kepustakaan terhadap peraturan perundang-undangan, jurnal ilmiah, dan artikel akademik yang diterbitkan pada periode 2020–2025. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan CSR di Indonesia didorong oleh adanya kerangka regulasi yang jelas serta membutuhkan kolaborasi yang kuat antara perusahaan, pemerintah, dan masyarakat. Praktik CSR terbukti berpengaruh signifikan terhadap reputasi perusahaan melalui peningkatan

tingkat kepercayaan dan loyalitas konsumen. Selain itu, implementasi CSR yang efektif memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian SDGs melalui pendekatan strategis yang mengintegrasikan partisipasi masyarakat, keberlanjutan lingkungan, dan pemanfaatan inovasi teknologi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa CSR memegang peran strategis dalam memperkuat reputasi perusahaan sekaligus mendukung upaya pembangunan berkelanjutan di Indonesia.

1.5.3 Legitimacy Theory

Legitimacy Theory atau Teori Legitimasi menjelaskan bahwa legitimasi adalah sebuah persepsi atau asumsi bahwa tindakan suatu organisasi dianggap pantas atau layak apabila berjalan sesuai dengan norma, nilai, keyakinan, serta peraturan yang berlaku dalam masyarakat (Suchman, 1995). Dengan kata lain, diterimanya organisasi di mata masyarakat sangat bergantung oleh sejauh mana aktivitas yang dijalankan selaras dengan norma dan nilai sosial yang ada. Terdapat 3 jenis legitimasi, antara lain:

- a. Pragmatis, legitimasi berdasarkan kepentingan langsung oleh para *stakeholder*.
- b. Moral, legitimasi yang muncul karena organisasi dipandang melakukan hal yang sesuai dengan nilai moral masyarakat.
- c. Kognitif, legitimasi yang muncul ketika organisasi dianggap sudah menjadi hal yang wajar dan sesuai dengan kerangka berpikir masyarakat atau bagian dari kehidupan mereka.

Menurut teori ini, perusahaan bisa bertahan bukan hanya karena adanya profit, tapi juga karena adanya dukungan dari publik. Salah satu cara perusahaan dalam menjaga legitimasi adalah melalui tanggung jawab sosial dan lingkungan (CSR/TJSL). Dengan begitu, perusahaan bisa menandakan bahwa mereka tidak semata-mata untuk mengejar profit, tetapi juga peduli pada masyarakat dan lingkungan. Aktivitas yang tidak sesuai dengan harapan publik dapat mengancam legitimasi, menimbulkan protes, konflik, dan gangguan operasional. Oleh karena itu, menjaga legitimasi melalui TJSL berkontribusi pada pembentukan citra positif dan reputasi perusahaan di mata *stakeholder*.

1.5.4 Stakeholder Theory

Berdasarkan buku *The Routledge Handbook on Meaningful Stakeholder Engagement* (2024), *Stakeholder Theory* yang diperkenalkan oleh Freeman (1984) adalah konsep yang menekankan bahwa perusahaan tidak semata-mata memiliki tanggung jawab kepada pemegang saham, tetapi juga kepada seluruh pihak yang memiliki kepentingan maupun terdampak oleh aktivitas perusahaan yang disebut juga sebagai *stakeholder*.

Dalam buku ini dijelaskan bahwa *stakeholder theory* memiliki tiga fungsi utama, yaitu:

- a. Deskriptif, teori ini menggambarkan bagaimana perusahaan berhubungan dengan para *stakeholder* dalam praktik sehari-hari.

- b. Instrumental, menekankan hubungan antara cara perusahaan mengelola *stakeholder* dengan pencapaian kinerja, baik itu keuntungan maupun keberlanjutan usaha.
- c. Normatif, menekankan bahwa perusahaan bukan hanya punya kewajiban pada pemegang saham, tapi juga punya tanggung jawab etis untuk memperhatikan kepentingan semua pihak yang terkait atau terdampak oleh aktivitasnya.

Dalam penelitian ini, *stakeholder theory* relevan untuk menjelaskan praktik TJSL yang dijalankan oleh Pupuk Kaltim. Program TJSL bukan hanya bentuk kewajiban formal, tetapi juga strategi perusahaan untuk menjalin hubungan baik dengan masyarakat *buffer zone* sehingga dapat membentuk persepsi positif, meningkatkan dukungan publik, dan berkontribusi pada reputasi perusahaan.

1.5.5 Institutional Theory

Institutional Theory atau Teori Institutional adalah teori yang menjelaskan bahwa organisasi tidak hanya bertindak berdasarkan efisiensi atau kepentingan ekonomi, tetapi juga karena adanya tekanan untuk menyesuaikan diri dengan aturan, norma, dan nilai yang berlaku dalam lingkungan sosialnya. Menurut Meyer dan Rowan dalam buku *Institutional Theory and Organizational Change* (2nd ed.) oleh Furusten (2023), struktur formal organisasi sering kali berfungsi sebagai simbol agar organisasi terlihat sah di mata publik, bukan semata-mata untuk tujuan efisiensi. Teori ini melihat bahwa organisasi bertindak tidak hanya untuk efisiensi, tetapi juga untuk menjaga legitimasi sosialnya.

Dalam konteks penelitian ini, Institutional Theory membantu memahami bagaimana Pupuk Kaltim menjalankan TJSL. Program TJSL tidak hanya dilaksanakan untuk efisiensi atau keuntungan, tetapi juga sebagai respons terhadap tekanan eksternal berupa norma sosial dan ekspektasi masyarakat, khususnya komunitas *buffer zone*. Dengan kata lain, pelaksanaan TJSL merupakan bentuk adaptasi perusahaan terhadap tekanan eksternal agar dapat memperoleh legitimasi sosial serta mempertahankan posisinya sebagai organisasi yang sah dan diterima oleh lingkungan sekitarnya, sehingga dapat memperkuat reputasi perusahaan di mata *stakeholder*.

1.6 Operasionalisasi Konsep

1.6.1 Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL)

Dalam Pasal 1 ayat 3 Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas, istilah Corporate Social Responsibility (CSR) diterjemahkan ke dalam konteks Indonesia dengan sebutan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL). Dalam pasal ini, TJSL dipahami sebagai suatu wujud komitmen perusahaan dalam berpartisipasi pada pembangunan ekonomi berkelanjutan, dengan sasaran meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan melindungi lingkungan. Komitmen ini tidak semata-mata ditujukan untuk memastikan keberlanjutan perusahaan, tetapi juga bagi masyarakat sekitar maupun masyarakat luas secara umum (LindungiHutan, 2022). TJSL adalah bentuk kewajiban yang melekat pada perusahaan untuk tetap memerhatikan konsekuensi sosial maupun lingkungan dalam setiap aktivitas usahanya. Khususnya pada sektor-

sektor yang aktivitasnya berpotensi besar menimbulkan dampak bagi masyarakat dan lingkungan, seperti industri tambang, orientasi tidak bisa hanya sekedar mengejar keuntungan ekonomi. TJSL merupakan kewajiban yang mencakup dua sisi utama, yaitu aspek sosial melalui kegiatan pemberdayaan masyarakat dan peningkatan kesejahteraan, serta aspek lingkungan melalui upaya pelestarian alam dan pengelolaan dampak ekologis dari aktivitas usaha (Wijaya et al., 2020).

1.6.2 Manajemen Reputasi

Manajemen reputasi bisa diartikan menjadi dua kata, yaitu manajemen dan reputasi. Manajemen merupakan proses pencapaian tujuan organisasi melalui kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, serta pengendalian terhadap sumber daya organisasi (Daft, 2003). Dalam konteks reputasi perusahaan, fungsi-fungsi manajemen tersebut digunakan untuk mengelola persepsi dan penilaian publik terhadap organisasi. Reputasi tidak hanya dipengaruhi oleh kinerja perusahaan, tetapi juga oleh bagaimana perusahaan merencanakan, melaksanakan, dan mengomunikasikan tindakannya kepada para pemangku kepentingan.

Kemudian, menurut (Fomburn, 2018), reputasi dalam konteks perusahaan merupakan representasi dari persepsi *stakeholder* terhadap tindakan perusahaan di masa lalu dan prospek masa depannya, yang menggambarkan daya tarik organisasi bila dibandingkan dengan pesaingnya. Fomburn menempatkan reputasi sebagai asset strategis perusahaan yang bersifat tidak terwujud, namun memiliki nilai penting karena dapat memengaruhi kepercayaan, legitimasi, dan dukungan *stakeholder* terhadap keberlangsungan perusahaan. Reputasi perusahaan dapat

diperkuat melalui implementasi program CSR yang konsisten, karena tindakan tersebut mencerminkan tanggung jawab sosial dan etika perusahaan, yang pada gilirannya meningkatkan kepercayaan dan loyalitas *stakeholder*. Reputasi dipandang sebagai kesan yang dibagikan secara sosial karena bergantung pada bagaimana orang memandang dan menilai perusahaan (Binu Raj et al., 2022).

1.6.3 Buffer Zone

Buffer zone atau wilayah penyangga adalah sebuah wilayah netral yang berada di antara pihak-pihak yang sedang berseberangan atau berkonflik. Tujuannya untuk mengurangi ketegangan dan mencegah adanya konflik, terutama jika batas wilayah atau sengketa teritorial sulit diselesaikan. Selain itu, wilayah ini juga bisa berfungsi untuk mengawasi keadaan, ruang aman, bahkan wadah untuk mendorong kerja sama lintas batas di tengah situasi yang penuh konflik. Karakteristiknya umumnya berada di area peralihan antara dua kepentingan yang berlawanan dan seringkali dikelola melalui aturan atau kesepakatan tertentu. Dalam konteks penelitian ini, *buffer zone* tidak dimaknai sebagai zona militer, melainkan sebagai ruang sosial antara perusahaan dan masyarakat sekitar yang berpotensi menimbulkan gesekan, sehingga peran TJSL menjadi penting dalam menjaga keseimbangan dan mencegah konflik (Prevelakis, 2009).

1.6.4 Legitimacy Theory

Teori Legitimasi digunakan untuk menganalisis bagaimana Pupuk Kaltim mencari penerimaan sosial melalui pelaksanaan program TJSL. Secara operasional, teori ini diukur melalui pengamatan terhadap bentuk kegiatan TJSL yang

mencerminkan kepedulian sosial perusahaan dan serta persepsi masyarakat terhadap citra perusahaan. Wawancara dengan pihak perusahaan dan masyarakat dilakukan untuk mengeksplorasi sejauh mana pelaksanaan TJSL memperkuat legitimasi sosial perusahaan. Dengan demikian, legitimasi yang diperoleh melalui TJSL tidak hanya menjaga keberlangsungan operasional perusahaan, tetapi juga meningkatkan reputasi perusahaan di mata publik dan *stakeholder*.

1.6.5 Stakeholder Theory

Teori *Stakeholder* digunakan untuk memahami bagaimana Pupuk Kaltim membangun komunikasi, kolaborasi, dan hubungan timbal balik dengan masyarakat sebagai salah satu *stakeholder* utama. Secara operasional, teori ini diterapkan dengan mengamati sejauh mana perusahaan melibatkan masyarakat dalam program TJSL, baik melalui proses komunikasi, partisipasi dalam kegiatan, maupun respons masyarakat terhadap keterlibatan perusahaan. Data dikumpulkan melalui wawancara dengan pihak Bidang TJSL dan masyarakat penerima manfaat, serta melalui observasi langsung kegiatan TJSL di lapangan. Pendekatan ini membantu menjelaskan bagaimana keterlibatan *stakeholder* melalui TJSL membentuk persepsi positif masyarakat, yang selanjutnya berkontribusi pada pembentukan dan peningkatan reputasi perusahaan.

1.6.6 Institutional Theory

Institutional Theory digunakan untuk memahami bagaimana Pupuk Kaltim menyesuaikan pelaksanaan TJSL terhadap regulasi pemerintah, standar industri, serta norma sosial yang berlaku. Secara operasional, teori ini diterapkan melalui

analisis kepatuhan perusahaan terhadap peraturan dan kebijakan terkait TJSL, adopsi praktik TJSL yang sesuai standar, serta respons perusahaan terhadap tekanan eksternal dari lingkungan sosial dan industri. Data dikumpulkan melalui dokumentasi kebijakan, laporan TJSL, dan wawancara dengan pihak perusahaan. Adaptasi terhadap tekanan institusional mendorong perusahaan melaksanakan TJSL secara konsisten dan relevan dengan harapan publik, yang secara langsung berkontribusi pada peningkatan legitimasi dan reputasi perusahaan.

1.7 Metode Penelitian

1.7.1 Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan oleh Peneliti untuk mengkaji strategi TJSL Pupuk Kaltim dalam merespons dinamika atau konflik sosial masyarakat di *buffer zone* adalah kualitatif dengan metode studi kasus. Penelitian ini *menggunakan tipe single case study*, yang menurut Yin (2018) tepat digunakan ketika kasus yang diteliti bersifat unik dan representatif terhadap fenomena yang dikaji.

1.7.2 Situs Penelitian

Situs Penelitian ini berada di PT Pupuk Kalimantan Timur (Pupuk Kaltim), yang berlokasi di Jl. James Simandjuntak No.1, Kota Bontang, Kalimantan Timur. Peneliti memfokuskan penelitian di bidang Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) di Pupuk Kaltim.

1.7.3 Subjek Penelitian

Menurut (Yin, 2018), dalam studi kasus, subjek atau *unit of analysis* bisa berupa individu, kelompok, organisasi, program, atau komunitas, tergantung fokus penelitian dan tujuan yang ingin dicapai. Oleh karena itu, subjek dalam penelitian ini adalah anggota bidang TJSL yang terlibat langsung dalam pelaksanaan program TJSL Pupuk Kaltim dalam hubungannya dengan masyarakat *buffer zone*, serta proses komunikasi dengan Bidang TJSL Pupuk Kaltim.

1.7.4 Jenis Data

Dalam penelitian ini, Peneliti berfokus pada penggunaan data kualitatif. Studi kasus pada umumnya menekankan pada data kualitatif, karena data jenis ini mampu menggambarkan fenomena secara mendalam dalam konteks kehidupan nyata. Data kualitatif tersebut berbentuk narasi, kata-kata, atau teks yang diperoleh dari berbagai sumber, seperti dokumen maupun catatan hasil observasi.

1.7.5 Sumber Data

Menurut Yin (2018), sumber data dalam studi kasus dapat berupa wawancara, dokumen, arsip, observasi langsung, observasi partisipatif, dan artefak fisik. Dalam penelitian ini, sumber data yang digunakan antara lain hasil wawancara, dokumen seperti laporan, surat resmi, regulasi, artikel, rekaman arsip perusahaan, serta catatan observasi langsung.

1.7.5.1 Data Primer

Data primer secara langsung diperoleh Peneliti melalui hasil wawancara dengan bidang TJSL Pupuk Kaltim. Data primer akan diperoleh melalui pengumpulan data yang dilakukan dengan *officer* bidang tersebut.

1.7.5.2 Data Sekunder

Data sekunder pada penelitian ini berupa dokumen yang berfungsi mendukung data primer.

1.7.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi metode wawancara, arsip, observasi langsung, dan dokumentasi. Wawancara adalah metode yang digunakan untuk memperoleh informasi yang mendalam dari informan. Arsip adalah catatan atau dokumen resmi yang sudah ada sebelumnya, seperti data internal perusahaan. Dokumentasi adalah pengumpulan data dari berbagai dokumen tertulis, seperti laporan perusahaan, regulasi, dan publikasi lain yang berkaitan dengan penelitian.

1.7.7 Analisis dan Interpretasi Data

Analisis data merupakan proses untuk menata serta mengolah data agar dapat ditemukan pola-pola yang sesuai dengan fokus penelitian. Dalam studi kasus, Yin (2018) menekankan bahwa analisis dilaksanakan menggunakan beragam teknik analisis, salah satunya adalah *pattern matching*. Teknik ini digunakan dengan cara membandingkan pola yang diprediksi dari teori dengan pola yang muncul dari data lapangan.

Analisis data akan dilakukan melalui beberapa tahap, yaitu:

Menentukan pola yang akan muncul berdasarkan teori yang digunakan. Tahap pertama yang dilakukan adalah menetapkan terlebih dahulu pola yang

diperkirakan akan muncul berdasarkan landasan teori yang digunakan, yaitu *Stakeholder Theory*, *Legitimacy Theory*, dan *Institutional Theory*.

1. Mengumpulkan data empiris dari berbagai sumber. Peneliti akan mengumpulkan data melalui bukti empiris dari banyak sumber, seperti melalui wawancara, dokumen, maupun observasi untuk melihat pola yang muncul secara nyata.
2. Proses pengkodean dan kategorisasi data. Langkah ini bertujuan untuk menguji sejauh mana teori yang digunakan dapat menjelaskan fenomena yang terjadi di lapangan. Lalu kedua pola tersebut dibandingkan untuk melihat sejauh mana kesesuaiannya. Jika hasil lapangan menunjukkan pola yang serupa dengan teori, maka temuan penelitian dianggap memperkuat teori tersebut.
3. Interpretasi hasil perbandingan. Peneliti akan menafsirkan penyebab perbedaan tersebut berdasarkan konteks yang ada di lapangan. Teknik ini digunakan agar hasil penelitian tidak hanya bersifat deskriptif, tetapi juga dapat menunjukkan hubungan antara teori dan kenyataan yang terjadi di Pupuk Kaltim, khususnya dalam pelaksanaan program TJSL terhadap masyarakat *buffer zone*.
4. Kesimpulan penelitian. Tahap terakhir adalah menetapkan kesimpulan dengan berlandaskan pada hasil analisis yang telah dilakukan. Kesimpulan tersebut menekankan hubungan antara teori dan kenyataan empiris sehingga hasil penelitian tidak terbatas pada deskripsi saja,

namun turut memberikan kontribusi teoretis dan praktis terhadap pelaksanaan program TJSL di lingkungan Pupuk Kaltim.

1.7.8 Kualitas Data

Dalam penelitian studi kasus, Yin (2018) menjelaskan ada empat kriteria yang bisa dipakai untuk menilai kualitas data. Pertama, *construct validity*, yaitu memastikan data yang dipakai memiliki kesesuaian dengan konsep yang dikaji dalam penelitian, biasanya dengan cara memakai berbagai sumber data atau triangulasi. Kedua, *internal validity*, yang berarti bagaimana Peneliti memastikan hubungan antar temuan tidak muncul secara kebetulan, tapi memang punya dasar yang kuat. Ketiga, *external validity*, yaitu sejauh mana hasil penelitian bisa digeneralisasi, bukan secara statistik, melainkan secara teoretis ke dalam kerangka yang dipakai. Terakhir, *reliability*, yaitu bagaimana penelitian bisa dipertanggungjawabkan dan diulang dengan prosedur yang sama.