

EFEKTIVITAS IMPLEMENTASI CSR BERBASIS PEMBERDAYAAN MASYARAKAT DALAM MENINGKATKAN CITRA PERUSAHAAN PADA INDUSTRI MIGAS

Dida Helena ^a, Burlian Senjaya ^b, Firdaus ^c, Ilyas Kurnia ^d

^{a b c d} Fisipol Universitas Nurdin Hamzah, Kota Jambi, Indonesia

E-mail: burliansenjaya@unh.ac.id

ABSTRAK

Pelaksanaan program Corporate Social Responsibility (CSR) oleh perusahaan industri ekstraktif seperti PetroChina International Jabung Ltd menjadi krusial dalam membangun relasi harmonis dengan masyarakat sekitar. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi CSR berbasis pemberdayaan masyarakat dan dampaknya terhadap citra perusahaan. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif-deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi CSR oleh PetroChina mengikuti tiga tahap utama pemberdayaan masyarakat: kesadaran, peningkatan kapasitas, dan pendayaan. Tingkat partisipasi masyarakat menunjukkan tren positif, dan evaluasi program menunjukkan capaian indeks rata-rata sebesar 85,25% dari aspek manfaat, kesesuaian, keberlanjutan, dan dampak. CSR juga berkontribusi langsung terhadap citra positif perusahaan melalui komunikasi efektif, pengalaman langsung masyarakat, dukungan manajemen, dan bukti fisik program. Keterbatasan penelitian ini terletak pada lingkup wilayah studi yang terbatas serta kurangnya evaluasi jangka panjang terhadap dampak ekonomi dan sosial program. Penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk menggunakan pendekatan komparatif antar perusahaan migas atau menggabungkan data kuantitatif untuk mengukur dampak ekonomi CSR secara lebih sistematis.

Kata Kunci: Corporate Social Responsibility, Pemberdayaan Masyarakat, Citra Perusahaan, Partisipasi Masyarakat

ABSTRACT

The implementation of Corporate Social Responsibility (CSR) programs in extractive industries such as oil and gas plays a vital role in building harmonious relationships with surrounding communities. This study aims to analyze the implementation of community empowerment-based CSR and its impact on corporate image. A qualitative descriptive method with a case study approach was employed. Data were collected through in-depth interviews, participatory observation, and documentation. The results indicate that the CSR programs followed three main stages of community empowerment: awareness, capacity building, and resource mobilization. Community participation showed positive trends, and program evaluation revealed an average achievement index of 85.25% based on the indicators of benefits, relevance, sustainability, and impact. CSR also contributed significantly to the company's positive image through effective communication, direct community experiences, strong managerial support, and tangible program outputs. The main limitation of this study lies in the restricted geographical scope and the lack of long-term evaluation of the socio-economic impact. Future research is recommended to apply comparative approaches across different companies in the energy sector or integrate quantitative methods to systematically assess the economic impact of CSR initiatives.

Keywords: Corporate Social Responsibility, Community Empowerment, Corporate Image, Public Participation, Oil and Gas In

* Corresponding Author.

E-mail: burliansenjaya@unh.ac.id

PENDAHULUAN

Corporate Social Responsibility (CSR) telah berkembang menjadi bagian strategis dalam manajemen perusahaan modern yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian keuntungan finansial (profit), tetapi juga mempertimbangkan aspek sosial (people) dan lingkungan (planet). Pentingnya CSR semakin menonjol pada sektor ekstraktif seperti minyak dan gas bumi yang sering dikaitkan dengan konflik sosial, degradasi lingkungan, serta ketimpangan manfaat ekonomi di wilayah operasinya (Disemadi & Prananingtyas, 2020). Dalam konteks meningkatnya tuntutan publik akan keadilan sosial dan pembangunan berkelanjutan, perusahaan dituntut untuk mengelola hubungan dengan masyarakat secara lebih bertanggung jawab, adaptif, dan transparan.

Provinsi Jambi menjadi salah satu kawasan yang paling rasional untuk melihat urgensi pelaksanaan CSR secara serius. Sebagai daerah dengan aktivitas industri ekstraktif yang intensif, Jambi menghadapi berbagai persoalan sosial-ekologis dan ekonomi yang kompleks. Aktivitas pertambangan batubara serta perluasan perkebunan kelapa sawit telah menyebabkan deforestasi, degradasi tanah, dan pencemaran lingkungan, yang berdampak langsung pada penurunan kualitas sumber daya alam yang menopang mata pencarian masyarakat lokal, khususnya petani dan nelayan (Rahmadani & Harahap, 2022). Selain itu, konversi lahan pertanian produktif ke area industri telah memicu melemahnya ketahanan pangan. Kondisi ini terlihat jelas di beberapa wilayah desa di Provinsi Jambi, di mana sawah masyarakat kini dikelilingi oleh *stockpile* batubara, bahkan sebagian lahan telah beralih kepemilikan kepada perusahaan (Panjaitan, 2021). Situasi tersebut tidak hanya mempersempit ruang hidup masyarakat, tetapi juga meningkatkan kerentanan mereka terhadap masalah sosial-ekonomi jangka panjang.

Pada saat yang sama, struktur ekonomi Jambi menunjukkan ketidakseimbangan yang cukup signifikan. Ketergantungan berlebih pada sektor ekstraktif membuat orientasi pembangunan cenderung bersifat eksploitasi sumber daya alam tanpa mempertimbangkan keberlanjutan. Model pembangunan seperti ini secara tidak langsung mengorbankan kesejahteraan masyarakat jangka panjang dan menimbulkan kesenjangan manfaat ekonomi antara perusahaan dan masyarakat lokal (Nasution, 2020). Ketergantungan ekonomi pada komoditas batubara, sawit, dan migas juga membuat masyarakat rentan terhadap fluktuasi harga global dan risiko lingkungan akibat eksploitasi yang agresif (Saragih & Sihotang, 2021). Dalam kondisi demikian, CSR bukan lagi sekadar aktivitas filantropi perusahaan, melainkan kebutuhan strategis yang berfungsi sebagai instrumen stabilisasi sosial, pemulihan lingkungan, dan penguatan ekonomi masyarakat.

Dalam konteks lokal Jambi, PetroChina International Jabung Ltd sebagai salah satu perusahaan migas yang beroperasi di Kabupaten Tanjung Jabung Timur memiliki posisi strategis serta ekspektasi sosial yang tinggi dari masyarakat. Meskipun perusahaan telah melaksanakan program CSR sejak 2002, berbagai keluhan masyarakat masih bermunculan, terutama terkait ketimpangan manfaat ekonomi, transparansi kompensasi lahan, serta kekhawatiran akan dampak lingkungan dari aktivitas eksploitasi migas. Hal ini menunjukkan bahwa hubungan antara perusahaan dan masyarakat belum sepenuhnya harmonis dan bahwa CSR perlu dirancang tidak hanya sebagai kewajiban normatif, tetapi sebagai mekanisme strategis untuk membangun *social license to operate*.

Untuk menjawab tantangan tersebut, pendekatan CSR berbasis pemberdayaan masyarakat (*community empowerment*) menjadi sangat relevan. Pendekatan ini menekankan pentingnya peningkatan kapasitas, kesadaran kritis, serta kemandirian ekonomi masyarakat secara berkelanjutan (Wrihatnolo & Dwidjowijoto, 2007). Dalam kerangka ini, CSR tidak dipandang sebagai bantuan sesaat, tetapi sebagai proses transformasi sosial yang memungkinkan masyarakat berpartisipasi aktif dalam perencanaan, pelaksanaan, dan pengembangan program. Pendekatan ini juga selaras dengan teori implementasi kebijakan Mazmanian & Sabatier (1983) serta Grindle (1980), yang menekankan pentingnya aktor pelaksana, konteks sosial-politik, dan struktur kelembagaan dalam menentukan efektivitas sebuah program.

Berbagai studi sebelumnya menunjukkan bahwa CSR yang dikelola secara konsisten dan berbasis pemberdayaan mampu meningkatkan reputasi perusahaan, membangun kepercayaan publik, dan memperkuat hubungan perusahaan–masyarakat (Astuti & Susilowati, 2022; Hasibuan et al., 2020). Namun, kajian mengenai CSR berbasis pemberdayaan di Provinsi Jambi masih terbatas, terutama yang mengintegrasikan konteks sosial-ekologis lokal dengan analisis dampak program terhadap citra perusahaan. Selain itu, penelitian yang secara sistematis mengukur efektivitas CSR melalui indikator manfaat, kesesuaian, keberlanjutan, dan dampak masih jarang dilakukan.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini berupaya mengisi celah tersebut dengan mengkaji secara komprehensif implementasi CSR berbasis pemberdayaan masyarakat oleh PetroChina International Jabung Ltd, menilai faktor pendukung dan penghambat pelaksanaannya, serta menganalisis kontribusinya terhadap citra perusahaan di mata masyarakat. Dengan pendekatan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam pengembangan model CSR yang lebih adaptif, kontekstual, serta berorientasi pada keberlanjutan di wilayah-wilayah industri ekstraktif seperti Provinsi Jambi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif dengan desain studi kasus untuk memahami secara mendalam proses implementasi CSR berbasis pemberdayaan masyarakat oleh PetroChina International Jabung Ltd di Kabupaten Tanjung Jabung Timur, Provinsi Jambi. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggali realitas sosial secara holistik dan menangkap dinamika hubungan antara perusahaan, pemerintah, dan masyarakat dalam konteks lokal. Subjek penelitian meliputi pelaksana program CSR (Community Development Officer), perangkat desa, pemerintah daerah terkait, serta masyarakat penerima manfaat program. Instrumen utama dalam penelitian ini adalah peneliti sendiri, yang berperan sebagai pengumpul, pengolah, dan penafsir data. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi partisipatif di lokasi program, wawancara mendalam terhadap informan kunci dan informan pendukung, serta studi dokumentasi berupa laporan CSR, dokumen kerja sama, evaluasi program, dan arsip media. Prosedur pengumpulan data ditempuh melalui tahap persiapan (pemilihan informan dan izin penelitian), tahap lapangan (observasi, wawancara, pencatatan, dan dokumentasi), serta tahap verifikasi (klarifikasi temuan dengan informan melalui triangulasi sumber dan teknik).

Analisis data dilakukan secara induktif menggunakan teknik analisis tematik (Miles, Huberman & Saldaña, 2014), yang meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan secara simultan sepanjang proses penelitian. Landasan teori yang digunakan yakni teori implementasi kebijakan (Mazmanian & Sabatier, 1983; Grindle, 1980), teori pemberdayaan masyarakat (Wrihatnolo & Dwidjowijoto, 2007), dan kerangka citra perusahaan (Cutlip et al., 2011) teori tidak diperlakukan sebagai struktur yang mengunci temuan penelitian, melainkan sebagai *guiding framework* yang membantu peneliti memetakan kategori-kategori tematis dan menginterpretasikan dinamika di lapangan. Teori berfungsi sebagai pemandu untuk memahami konteks, tetapi analisis tetap bertumpu pada pola-pola empiris yang muncul dari data. Dengan demikian, proses interpretasi berjalan dari bawah ke atas (*bottom-up*) dan memungkinkan temuan penelitian mencerminkan realitas sosial yang faktual, kontekstual, dan relevan dengan praktik CSR di wilayah studi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Implementasi Program CSR Berbasis Pemberdayaan Masyarakat

Implementasi program *Corporate Social Responsibility* (CSR) berbasis pemberdayaan masyarakat oleh perusahaan dilakukan melalui tahapan yang sistematis, dimulai dari proses identifikasi kebutuhan hingga tahap evaluasi dampak. Dalam konteks ini, program CSR yang dijalankan menunjukkan keselarasan dengan teori pemberdayaan masyarakat sebagaimana

dirumuskan oleh Wrihatnolo dan Dwidjowijoto (2007), yang membagi proses pemberdayaan ke dalam tiga tahap utama: penyadaran, pengkapasitasan, dan pendayaan.

Pada tahap penyadaran, perusahaan melakukan kegiatan sosialisasi kepada masyarakat sasaran untuk meningkatkan kesadaran mereka terhadap potensi diri dan lingkungan sekitarnya. Program-program seperti *Pelatihan Batik Canting Emas* dan *Pengembangan Ekowisata Kampung Kopi Liberika* menjadi instrumen awal dalam membangun pemahaman masyarakat akan nilai ekonomi dari sumber daya lokal. Sosialisasi yang dilakukan bukan hanya bersifat informatif, tetapi juga dialogis, guna membangun kepercayaan dan menguatkan minat masyarakat untuk berpartisipasi. Hal ini mencerminkan prinsip *awareness* dan *interest* dalam tahap awal pemberdayaan, yang ditandai dengan tumbuhnya minat dan keterlibatan masyarakat sebagai calon penerima manfaat.

Tahap kedua adalah pengkapasitasan, di mana masyarakat diberikan pelatihan lanjutan, penguatan manajerial, dan pendampingan untuk meningkatkan kemampuan individu dan kelembagaan. Misalnya, dalam program pengembangan ekowisata Kampung Kopi Liberika, masyarakat tidak hanya diajarkan teknik budidaya, tetapi juga dibimbing dalam aspek manajemen usaha, pemasaran, serta penguatan jejaring dengan pelaku industri hilir seperti gerai kopi dan komunitas pecinta kopi. Proses ini sesuai dengan kerangka *capacity development* dalam pemberdayaan masyarakat, di mana penguatan kemampuan teknis dan organisasi menjadi landasan untuk mencapai kemandirian.

Tahap ketiga adalah pendayaan, yaitu proses di mana masyarakat mulai mengambil peran aktif dalam mengelola usaha secara mandiri, baik melalui diversifikasi usaha, pembentukan koperasi, maupun penguatan akses terhadap pasar. Dalam hal ini, perusahaan tidak hanya bertindak sebagai fasilitator, tetapi juga sebagai katalisator pembangunan sosial-ekonomi. Bentuk dukungan konkret terlihat dari pembangunan infrastruktur usaha, dukungan modal terbatas, serta kemitraan dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk pemerintah daerah. Langkah ini selaras dengan prinsip pemberdayaan yang menekankan pada *enabling environment* dan keberlanjutan (*sustainability*).

Jika dikaji lebih lanjut melalui perspektif teori implementasi kebijakan (Mazmanian & Sabatier, 1983), maka keberhasilan program CSR tersebut dipengaruhi oleh beberapa variabel penting: pertama, kejelasan tujuan program dan kualitas perencanaan yang ditetapkan sejak awal; kedua, keberadaan sumber daya yang memadai, termasuk dana, SDM, dan dukungan teknologi; ketiga, koordinasi antaraktor, terutama antara perusahaan, pemerintah daerah, dan masyarakat lokal; dan keempat, komitmen pelaksana kebijakan serta lingkungan sosial-politik yang mendukung. Dalam konteks ini, perusahaan telah menunjukkan konsistensi dalam mengintegrasikan CSR ke dalam kebijakan korporat dan strategi bisnis jangka panjang.

Selain itu, pendekatan yang digunakan PetroChina juga sejalan dengan model *bottom-up* dalam implementasi kebijakan (Grindle, 1980), di mana masyarakat diberi ruang untuk terlibat dalam proses perencanaan dan pelaksanaan program. Hal ini terlihat dari adanya *Forum Group Discussion* (FGD), *Participatory Rural Appraisal* (PRA), serta konsultasi bersama tokoh masyarakat dalam penentuan jenis kegiatan. Keterlibatan masyarakat sejak awal membantu meningkatkan legitimasi program dan memperkuat rasa kepemilikan (*sense of ownership*), yang merupakan prasyarat penting dalam pembangunan partisipatif.

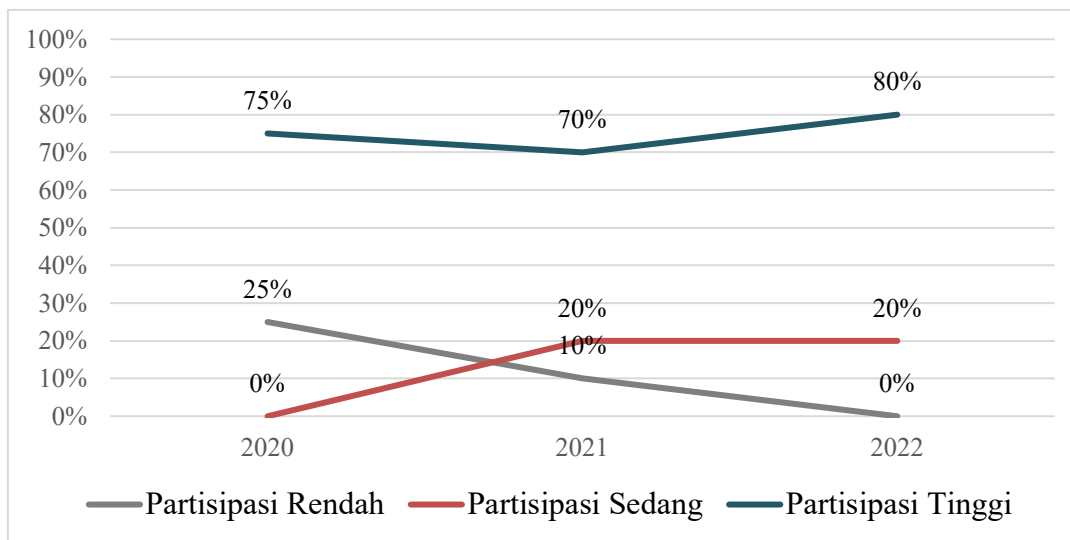
Dengan demikian, implementasi program CSR berbasis pemberdayaan masyarakat telah mencerminkan sinergi antara kerangka teoritis dan praktik lapangan. Keberhasilan pelaksanaan program ini menunjukkan bahwa pendekatan yang berorientasi pada penguatan kapasitas dan partisipasi masyarakat dapat menjadi strategi yang efektif dalam menciptakan dampak sosial positif serta mendukung terciptanya citra perusahaan yang konstruktif dan berkelanjutan.

2. Tanggapan dan Partisipasi Masyarakat dalam Implementasi Program CSR berbasis Pemberdayaan Masyarakat

Tanggapan dan partisipasi masyarakat dalam pelaksanaan program CSR menjadi penentu utama dari indeks keberhasilan program, terutama pada program yang berbasis pengembangan

ekonomi mandiri dan pemberdayaan masyarakat. Partisipasi dan inisiatif dari masyarakat secara penuh dan adanya sinergi antara dua pihak dapat menjadi faktor optimalisasi pelaksanaan program. Menurut Ardianto dan Machfudz (2011) adanya partisipasi masyarakat sebagai pemicu kemandirian dan proses pemberdayaan adalah komponen yang sangat penting. Proses tersebut dilakukan secara akumulatif sehingga semakin banyak keterampilan, atau semakin tingginya kompetensi yang dimiliki seseorang maka semakin tinggi kemampuannya berpartisipasi. Tingkat partisipasi masyarakat dalam program CSR berbasis pemberdayaan masyarakat dibagi menjadi tiga kategori: tinggi, sedang, dan rendah.

Gambar 1. Persentase Tingkat Partisipasi Masyarakat dalam Implementasi Program CSR berbasis Pemberdayaan Masyarakat



Sumber: oleh penulis

Gambar 1 menunjukkan bahwa tingkat partisipasi masyarakat pada pelaksanaan program pada tahun 2020 sangat tinggi, yaitu 75%. Ini disebabkan oleh fakta bahwa pada awal pelaksanaan program, jumlah anggota masyarakat yang aktif masih relatif rendah dan mereka adalah perintis, sehingga lebih mudah untuk meningkatkan intensitas pelaksanaan dan kegiatan yang dilakukan. Namun, pada tahun 2021, seiring dengan bertambahnya jumlah anggota masyarakat yang ikut terlibat, tingkat partisipasi masyarakat pada pelaksanaan program menjadi kategori tinggi. Hal ini disebabkan oleh jumlah anggota yang lebih besar, yang masih dalam tahap belajar dan merencanakan bisnis. Karena kemampuan anggota baru yang terlibat setelah satu tahun menjalankan program, tingkat partisipasi masyarakat kategori tinggi meningkat 10% pada tahun 2022. Metode pendampingan dan bantuan yang ditawarkan Petrochina International Jabung LTD, bersama dengan kerja sama dan inisiatif dari anggota komunitas yang telah lama terlibat, memungkinkan pelaksanaan program berjalan sama dan berhasil.

Selain itu, evaluasi yang dilakukan terhadap pelaksanaan program CSR berbasis pemberdayaan dilakukan untuk mengetahui seberapa efektif program tersebut dijalankan dan seberapa besar dampak yang dirasakan masyarakat. Secara garis besar tahapan evaluasi dilakukan berdasarkan empat aspek evaluasi capaian program pemberdayaan yang baik menurut Dale (2004), yaitu; (1) aspek manfaat, yang ditujukan untuk mengetahui dampak langsung yang dirasakan masyarakat atas program pemberdayaan yang dilaksanakan, (2) aspek kesesuaian, yang ditujukan untuk mengetahui kesesuaian program pemberdayaan yang dilaksanakan sesuai dengan tuntutan masyarakat, (3) aspek keberlanjutan, yang ditujukan untuk mengetahui apakah program pemberdayaan yang dilaksanakan dapat meningkatkan skill dan kemampuan SDM masyarakat dalam mengelola usaha yang dijalankan, (4) aspek dampak, yang ditujukan untuk mengetahui apakah program pemberdayaan yang dilaksanakan dapat membantu masyarakat dalam membangun perekonomian yang mampu memenuhi kebutuhan sehari-hari.

Tabel 2. Indeks Capaian Program CSR berdasarkan Pemberdayaan Masyarakat di Petrochina International Jabung LTD

Capaian Program	Aspek Manfaat		Aspek Kesesuaian		Aspek Keberlanjutan		Aspek Dampak		Rata-rata	
	A	B	A	B	A	B	A	B	A	B
Skor	3,60	3,00	3,50	3,00	3,50	3,00	3,70	4,00	3,57	3,25
Persentase (%)	90	75	87,5	75	87,5	75	92,5	100	89,25	81,25
(A+B)/2	82,5%		81,25%		81,25%		96,25%		85,25%	

Ket : A = Penilaian dari responden, B = Penilaian dari peneliti (Evaluator)

Sumber: oleh penulis

Hasil analisis evaluasi pelaksanaan program (Tabel 2) menunjukkan bahwa program CSR berbasis pemberdayaan masyarakat Petrochina International Jabung LTD cukup berhasil secara keseluruhan. Program memiliki indeks capaian di atas 85 persen dalam aspek empat yang dievaluasi, dengan indeks manfaat sebesar 83,75 persen, yang menunjukkan bahwa program pemberdayaan dapat memberikan manfaat langsung kepada masyarakat. Pada aspek manfaat, program memiliki indeks capaian sebesar 85,75 persen. Dalam hal yang diinginkan, indeks pencapaian program sebesar 82,5% menunjukkan bahwa program pemberdayaan dapat meningkatkan pengetahuan dan keterampilan manajemen usaha. Dalam hal dampak, indeks capaian program sebesar 95% menunjukkan bahwa perusahaan dapat membantu masyarakat membangun ekonomi mandiri yang berkelanjutan. Oleh karena itu, program CSR Petrochina International Jabung LTD telah dilaksanakan secara proporsional dalam setiap aspeknya, termasuk manfaat, keinginan, keinginan, dan dampak.

Indeks evaluasi program CSR dianggap valid dan rasional serta memiliki tingkat objektivitas yang tinggi, karena margin antara penilaian responden dan peneliti sangat kecil (< 0,5), seperti yang ditunjukkan oleh data Tabel 2. Selain itu, peneliti mendapatkan skor yang lebih tinggi dari responden pada aspek manfaat, kesesuaian, dan keinginan daripada responden pada aspek keempat, dampak. Hal ini disebabkan oleh perbedaan stok pengetahuan, kepentingan, dan harapan antara peneliti dan responden.

3. Dampak Implementasi Program CSR berbasis Pemberdayaan Masyarakat terhadap Citra Perusahaan

Pemberdayaan masyarakat Kabupaten Tanjung Jabung Timur melalui CSR Petrochina International Jabung LTD, ternyata mendapatkan tanggapan dan kesan positif dari para penerima manfaat (masyarakat), yang menerangkan bahwa program pemberdayaan dan pengembangan masyarakat yang dijalankan telah memberikan dampak positif baik dalam hal peningkatan kapasitas kelembagaan kelompok sadar wisata, peningkatan kompetensi dan keahlian petani dalam budiaya Kopi Liberika, maupun dalam peningkatan kemandirian masyarakat dan pemerintah desa. Adanya dampak positif ini lah yang kemudian menimbulkan pandangan yang positif dari masyarakat terhadap PetroChina, bahwa PetroChina peduli terhadap masalah-masalah sosial dan kebutuhan masyarakat di sekitarnya.

Cutlip et al. (2011) dan Prasiska et al. (2017) menjelaskan bahwa terdapat elemen-elemen yang perlu diperhatikan dalam membangun citra perusahaan yang menguntungkan (positif) melalui praktik CSR yaitu: (1) *communication*, dimana elemen ini ditandai dengan adanya komunikasi dialogis yang dibangun perusahaan dengan masyarakat, (2) *physical image*, dimana elemen ini berkaitan dengan bukti fisik yang dapat memberikan citra diri bagi perusahaan di mata public, (3) *actual experience*, yaitu pengalaman langsung yang dirasakan oleh penerima manfaat CSR, dan (4) *leadership*, yaitu dukungan top manajemen perusahaan dalam implementasi CSR yang berkelanjutan.

Merujuk pada elemen pembentuk citra perusahaan yang dikemukakan oleh Cutlip et al. (2011) dan Prasiska (2017), maka implementasi program CSR berbasis pemberdayaan

masyarakat yang dilaksanakan Petrochina International Jabung LTD telah memenuhi keempat elemen tersebut, dengan rincian yaitu:

1. *Communication* (komunikasi), dimana pemenuhan elemen ini ditandai dengan adanya komunikasi dialogis yang dibangun PetroChina dengan masyarakat, seperti pada program Pelatihan Batik Canting Emas sehingga peserta pelatihan menyadari akan potensi kemampuan mereka, serta optimis bahwa mereka juga dapat berkontribusi dalam membantu perekonomian keluarga.
2. *Physical image*, dimana pemenuhan elemen ini ditandai dengan adanya komitmen PetroChina untuk membangun rumah produksi batik bagi peserta program Pelatihan Batik Canting Emas, pembangunan fasilitas sarana dan prasarana di Kawasan Wisata Embung Muntialo, dan pembangunan gerai UMKM Mekar Jaya sebagai sentra penjualan produk Kopi Liberika.
3. *Actual experience*, dimana pemenuhan elemen ini ditandai dengan adanya peningkatan pengetahuan dan keterampilan membuat batik yang didapatkan ibu rumah tangga dalam Pelatihan Batik Canting Emas, peningkatan pendapatan yang dirasakan masyarakat (pelaku usaha) di Kawasan Wisata Embung Muntialo, peningkatan pendapatan asli desa (PAD) Desa Muntialo dari hasil pengelolaan Kawasan Wisata Embung Muntialo, serta peningkatan nilai estetika yang dirasakan masyarakat khususnya di bidang kepariwisataan, seperti Kawasan Wisata Embung Muntialo.
4. *Leadership*, dimana pemenuhan elemen ini ditandai dengan adanya dukungan dari top manajemen Petrochina International Jabung LTD dalam bentuk alokasi dana pada program pemberdayaan, serta komitmen top manajemen perusahaan yang mengintegrasikan program pemberdayaan masyarakat ke dalam strategi bisnis perusahaan. Komitmen ini merupakan wujud kesungguhan PetroChina dalam mensukseskan tujuan pembangunan berkelanjutan (*Sustainable Development Goals* (SDGs)) di Kabupaten Tanjung Jabung Timur.

Marnelly (2012) menyatakan bahwa CSR bukan saja upaya menunjukkan kepedulian sebuah organisasi pada persoalan sosial dan lingkungan, namun juga dapat menjadi pendukung terwujudnya pembangunan yang berkesinambungan dengan menyeimbangkan aspek ekonomi dan pembangunan sosial yang didukung dengan perlindungan lingkungan hidup. Adanya keterlibatan perusahaan dalam isu sosial, maka perusahaan menunjukkan cerminan dari realitas perusahaan yang peduli terhadap fenomena sosial. Dengan adanya harmonisasi dari sebuah hubungan yang dibina oleh perusahaan dan masyarakat, dapat memberikan persepsi yang positif pada masyarakat terhadap perusahaan, dimana semakin positif persepsi masyarakat, maka semakin baik citra perusahaan di mata masyarakat (publik).

4. Faktor Pendukung dan Faktor Penghambat Keberhasilan Implementasi Program CSR Berbasis Pemberdayaan Masyarakat

Keberhasilan implementasi program Corporate Social Responsibility (CSR) berbasis pemberdayaan masyarakat tidak dapat dilepaskan dari sejumlah faktor pendukung yang mendukung tercapainya tujuan program secara optimal. Berdasarkan temuan penelitian, terdapat lima faktor utama yang mendorong efektivitas pelaksanaan CSR oleh perusahaan, yaitu: perencanaan program yang terstruktur, komitmen dan dukungan manajemen, koordinasi yang baik dengan pemerintah daerah, pelaksanaan monitoring dan evaluasi yang berkesinambungan, serta komunikasi yang efektif dengan seluruh pemangku kepentingan.

Pertama, perencanaan program yang baik merupakan dasar utama dalam pelaksanaan kebijakan yang efektif. Hal ini sejalan dengan teori implementasi kebijakan Mazmanian dan Sabatier (1983) yang menyebutkan bahwa keberhasilan implementasi sangat ditentukan oleh kejelasan tujuan dan kualitas perencanaan. Perusahaan telah menyusun rencana program CSR secara sistematis berdasarkan data *baseline* dan *need assessment*, serta diselaraskan dengan dokumen Rencana Pembangunan Jangka Menengah Daerah (RPJMD), sehingga kegiatan yang dilakukan menjadi lebih kontekstual dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

Kedua, dukungan dan komitmen manajemen perusahaan menjadi fondasi penting bagi kelangsungan dan keberlanjutan program. Temuan di lapangan menunjukkan bahwa pimpinan perusahaan tidak hanya memberikan alokasi anggaran yang memadai, tetapi juga menjadikan program CSR sebagai bagian integral dari strategi bisnis. Dalam konteks ini, implementasi CSR tidak diperlakukan sebagai beban tanggung jawab sosial semata, melainkan sebagai instrumen strategis untuk membangun relasi sosial yang positif dengan masyarakat lokal. Hal ini juga mencerminkan tingginya political will organisasi yang disebut oleh Grindle (1980) sebagai syarat krusial dalam pelaksanaan kebijakan yang berorientasi pada perubahan sosial.

Ketiga, koordinasi yang baik dengan pemerintah daerah menjadi penguat institusional dalam pelaksanaan program. Dalam kerangka *network governance*, keberhasilan implementasi tidak hanya ditentukan oleh aktor tunggal, melainkan oleh sinergi antara pemerintah, masyarakat, dan sektor swasta. Koordinasi yang dilakukan oleh perusahaan dengan pemerintah setempat membuka akses terhadap data sosial kependudukan, izin pemanfaatan sumber daya, serta dukungan dalam proses legal administratif program. Kolaborasi ini memperkuat aspek legitimasi dan akuntabilitas publik dalam pelaksanaan CSR.

Keempat, monitoring dan evaluasi berkala menjadi faktor penting untuk memastikan keberlanjutan dan efektivitas program. Pemantauan yang dilakukan secara terjadwal memungkinkan perusahaan untuk menilai keberhasilan program berdasarkan indikator manfaat, keberlanjutan, kesesuaian, dan dampak yang dirasakan masyarakat. Dalam konteks implementasi kebijakan, keberadaan mekanisme evaluasi merupakan bentuk dari *feedback loop* yang memungkinkan perbaikan berkelanjutan dan penyesuaian strategi berdasarkan kondisi dinamis di lapangan.

Kelima, komunikasi yang efektif dan terbuka antara perusahaan dan masyarakat menjadi jembatan penting dalam membangun partisipasi aktif. Komunikasi dialogis yang dilakukan melalui forum musyawarah, FGD, dan pendekatan informal lainnya telah menciptakan iklim keterbukaan dan transparansi. Hal ini selaras dengan pendekatan partisipatif dalam teori pembangunan (Oakley, 1991), di mana keberhasilan pemberdayaan sangat ditentukan oleh keterlibatan aktif dan kesetaraan posisi antaraktor.

Di sisi lain, implementasi CSR juga menghadapi sejumlah faktor penghambat yang berpotensi mengurangi efektivitas program. Beberapa kendala utama yang teridentifikasi di antaranya adalah: keterbatasan sumber daya manusia pelaksana program, tingkat partisipasi stakeholder yang bervariasi, perbedaan kepentingan antaraktor, keterbatasan sumber daya, dinamika ketidakpastian lingkungan bisnis, serta masih rendahnya kemandirian sebagian kelompok usaha binaan.

Keterbatasan jumlah sumber daya manusia dalam tim pelaksana CSR menyebabkan ketergantungan tinggi terhadap pihak eksternal, termasuk pemerintah daerah dan masyarakat sebagai pelaksana teknis. Hal ini berdampak pada keterlambatan dalam pelaksanaan kegiatan, serta terbatasnya jangkauan pembinaan program. Berdasarkan teori implementasi Mazmanian dan Sabatier (1983), kondisi ini mencerminkan lemahnya *resources* yang berperan penting dalam mendukung keberhasilan pelaksanaan kebijakan sosial.

Tingkat partisipasi stakeholder yang belum merata dan perbedaan kepentingan antaraktor juga menjadi tantangan tersendiri. Tidak semua anggota masyarakat atau institusi lokal menunjukkan minat dan komitmen yang sama dalam keterlibatan program. Sebagian di antaranya masih bersifat pasif atau bersikap menunggu insentif dari perusahaan. Dalam perspektif Chambers (1997), hal ini menunjukkan adanya *participation gap* yang perlu diatasi melalui peningkatan kapasitas dialog, penguatan kepemimpinan lokal, dan pemberian ruang partisipasi yang lebih inklusif.

Selain itu, dinamika lingkungan bisnis seperti perubahan regulasi, ketidakpastian harga energi global, dan tekanan eksternal terhadap perusahaan, turut memengaruhi keberlanjutan program. Perusahaan dituntut untuk memiliki fleksibilitas kebijakan dan adaptabilitas strategi CSR agar tetap relevan dalam berbagai konteks perubahan. Terakhir, rendahnya tingkat kemandirian sebagian kelompok usaha binaan menandakan bahwa masih dibutuhkan strategi

penguatan kelembagaan, inovasi produk, serta akses pasar agar pemberdayaan yang dilakukan dapat mencapai keberlanjutan ekonomi yang sesungguhnya.

Dengan demikian, keberhasilan implementasi CSR berbasis pemberdayaan masyarakat merupakan hasil dari interaksi kompleks antara dukungan struktural, komitmen aktor, kualitas perencanaan, serta kapasitas partisipasi masyarakat. Sebaliknya, hambatan yang ada merefleksikan pentingnya penguatan kapasitas kelembagaan dan adaptasi kebijakan CSR dalam menjawab tantangan sosial yang dinamis.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa implementasi program Corporate Social Responsibility (CSR) berbasis pemberdayaan masyarakat telah dilaksanakan secara sistematis melalui tiga tahap utama: kesadaran, pengembangan kapasitas, dan pendayaan. Program CSR yang dijalankan menunjukkan kesesuaian dengan kebutuhan masyarakat, didukung oleh partisipasi aktif dari penerima manfaat, serta menghasilkan dampak positif baik secara sosial maupun ekonomi. Capaian program diukur melalui empat indikator manfaat, kesesuaian, keberlanjutan, dan dampak dengan rata-rata indeks sebesar 85,25%, yang menunjukkan efektivitas program dalam meningkatkan keterampilan, kemandirian, dan kesejahteraan masyarakat. Pelaksanaan program CSR ini juga terbukti memberikan kontribusi positif terhadap pembentukan citra perusahaan yang kuat, khususnya dalam dimensi komunikasi, pengalaman langsung masyarakat, dukungan kepemimpinan manajemen, serta kehadiran fisik program yang dirasakan oleh publik. Faktor-faktor yang mendukung keberhasilan implementasi meliputi perencanaan yang baik, komitmen manajemen, koordinasi dengan pemerintah daerah, pelaksanaan monitoring dan evaluasi secara rutin, serta komunikasi yang terbuka dan partisipatif. Adapun hambatan yang dihadapi mencakup keterbatasan sumber daya manusia pelaksana, partisipasi stakeholder yang bervariasi, perbedaan kepentingan, keterbatasan sumber daya pendukung, dan belum optimalnya kemandirian sebagian kelompok usaha binaan. Limitasi penelitian ini terletak pada lingkup studi kasus yang terbatas pada satu perusahaan dan satu wilayah operasional, sehingga generalisasi hasil ke konteks perusahaan lain masih perlu dibatasi. Selain itu, pendekatan yang digunakan bersifat kualitatif deskriptif sehingga belum menangkap dampak kuantitatif ekonomi dari program secara lebih sistematis dan terukur. Berdasarkan hal tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk: (1) menggunakan pendekatan komparatif antar perusahaan sejenis di sektor energi guna memperoleh pemahaman yang lebih luas mengenai efektivitas model CSR berbasis pemberdayaan masyarakat; (2) menggabungkan metode kuantitatif, seperti analisis dampak ekonomi mikro terhadap penerima manfaat; serta (3) memperluas unit analisis ke wilayah-wilayah dengan karakteristik sosial yang berbeda guna melihat adaptabilitas dan keberlanjutan program CSR dalam berbagai konteks sosial dan budaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Alfian, N., & Rahayu, R. P. (2019). *Implementasi Program CSR dalam Peningkatan Kesejahteraan Masyarakat melalui Pengembangan UKM di Pamekasan*. Aktiva: Jurnal Akuntansi dan Investasi, 4(2), 188–197. <https://doi.org/10.53712/aktiva.v4i2.775>
- Amalia, F., & Utami, H. N. (2021). CSR sebagai Strategi Bisnis: Dampaknya terhadap Loyalitas Konsumen dan Citra Perusahaan. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 12(2), 145–158. <https://doi.org/10.29313/jimb.v12i2.7571>
- Ardianto, E., & Machfudz, D. M. (2011). *Efek Kedermawanan Pebisnis dan CSR Berlipat-lipat*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Astuti, R. D., & Susilowati, H. (2022). *Pengaruh CSR terhadap Citra Perusahaan Yuditex di Polokarto*. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan*, 2(2), 177–185. <https://doi.org/10.51903/manajemen.v2i2.184>
- Chambers, R. (1997). *Whose Reality Counts? Putting the First Last*. London: Intermediate Technology Publications.

- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/qualitative-inquiry-and-research-design/book266033>
- Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (2011). *Effective Public Relations* (11th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall. https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9780273775775_A24571589/preview-9780273775775_A24571589.pdf
- Dale, R. (2004). *Evaluating Development Programs and Projects*. London: SAGE Publications. https://catalog.library.vanderbilt.edu/discovery/fulldisplay/alma991043294838103276/01VAN_INST:vanui
- Disemadi, H. S., & Prananingtyas, P. (2020). Kebijakan Corporate Social Responsibility (CSR) sebagai Strategi Hukum dalam Pemberdayaan Masyarakat di Indonesia. *Wawasan Yuridika*, 4(1), 1–16. <https://doi.org/10.25072/jwy.v4i1.328>
- Fitri, A. N., & Dewi, A. Y. (2020). Pelaksanaan CSR dan Persepsi Masyarakat terhadap Perusahaan Sektor Energi di Daerah Konflik Sosial. *Jurnal Sosiologi Reflektif*, 14(2), 221–240. <https://doi.org/10.14421/jsr.v14i2.2212>
- Grindle, M. S. (1980). *Politics and Policy Implementation in the Third World*. Princeton: Princeton University Press. <https://www.jstor.org/stable/j.ctt1m323qj>
- Hasibuan, M. A., Yusniar, R., & Widya, N. (2020). Peran CSR dalam Mengurangi Potensi Konflik Sosial di Lingkungan Perusahaan Tambang. *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Politik*, 7(1), 31–40. <https://doi.org/10.22146/jsp.52017>
- Irawan, A., Ovami, D. C., Prima, A. P., & Putri, A. P. (2023). Pengaruh Corporate Social Responsibility terhadap Nilai Perusahaan pada Perusahaan Perbankan yang Terdaftar di BEI. *Jurnal Bisnis Net*, 6(1), 341–348. <https://doi.org/10.46576/bn.v6i1.3114>
- Jaya, U. P., Sunyoto, & Dipokusumo, F. H. (2021). Pengaruh Kegiatan Eksternal Public Relations terhadap Peningkatan Citra Perusahaan pada Hotel Alila Jakarta. *Jurnal Pariwisata Indonesia*, 16(2), 56–71. <https://doi.org/10.54308/jpi.v16i2.334>
- Lestari, N., & Fitri, A. N. (2022). Membangun Citra Perusahaan melalui Aktivitas Public Relations. *Jurnal Ilmu Dakwah*, 1(1), 10–17. <https://doi.org/10.31943/jid.v1i1.1822>
- Marnelly, T. R. (2012). Corporate Social Responsibility: Tinjauan Teori dan Praktek di Indonesia. *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 2(2), 49–59. <https://doi.org/10.31258/jab.3.1.49>
- Mazmanian, D. A., & Sabatier, P. A. (1983). *Implementation and Public Policy*. Glenview: Scott, Foresman and Company. <https://archive.org/details/implementationpu0000mazm>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications. <https://openlibrary.telkomuniversity.ac.id/pustaka/149484/qualitative-data-analysis-a-methods-sourcebook-3-e-.html>
- Mujianto, H. (2018). Pengaruh Strategi Public Relations terhadap Citra Perusahaan (Studi Kasus pada Hotel Grand Kopo Bandung). *Jurnal Komunikasi Hasil Pemikiran dan Penelitian*, 4(1), 88–96. <https://doi.org/10.31558/jk.v4i1.360>
- Nasution, A. (2020). Ketidakseimbangan Struktur Ekonomi Daerah pada Wilayah Industri Ekstraktif. *Jurnal Ekonomi dan Kebijakan Publik*, 11(2), 133–146.
- Nugroho, R., & Setiawan, B. (2018). Model CSR dan Persepsi Masyarakat: Studi Komparatif Pendekatan Karitatif dan Pemberdayaan. *Jurnal Ekonomi Pembangunan*, 19(1), 33–47. <https://doi.org/10.22219/jep.v19i1.33>
- Nurjanah, N., & Rizky, D. (2019). Pengaruh Program Corporate Social Responsibility (CSR) terhadap Citra PT. PLN Kota Pekanbaru. *Jurnal Ilmu Komunikasi (JKMS)*, 8(2), 105–116. <https://doi.org/10.31258/jkms.8.2.105>
- Oakley, P. (1991). *Projects with People: The Practice of Participation in Rural Development*. Geneva: ILO. <https://books.google.co.id/books?id=2nOo78Kotx4C&printsec=copyright&hl=id>

- Panjaitan, R. (2021). *Konversi Lahan Pertanian dan Ancaman Ketahanan Pangan di Jambi*. *Jurnal Ketahanan Pangan*, 9(1), 44–57.
- Pertiwi, M. S., & Hadi, S. P. (2021). Pengaruh Strategi Public Relations terhadap Citra Perusahaan. *Prosiding Hubungan Masyarakat*, 7(1), 55–62. <https://karyailmiah.unisba.ac.id/index.php/index/index>
- Prasiska, Y., Pertiwi, B., Nabila, Y., Indah, K., & Safitr, D. (2017). CSR dan Citra Perusahaan. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, 24(1), 43–49. <https://www.unisbank.ac.id/ojs/index.php/fe3/article/view/5562>
- Raharjo, S.T. (2015). *CSR: Relasi Dinamis antara Perusahaan Multinasional dengan Masyarakat Lokal*. Unpad Press
- Rahmadani, F., & Harahap, N. (2022). Deforestasi dan Dampak Sosial Ekonomi di Provinsi Jambi. *Jurnal Lingkungan Tropis*, 6(2), 115–129.
- Saragih, B., & Sihotang, H. (2021). Ketergantungan Ekonomi dan Kerentanan Sosial di Daerah Penghasil Migas. *Jurnal Pembangunan Berkelanjutan*, 3(1), 88–104.
- Sukmawati, A., & Nurlaili, L. (2023). Kolaborasi Pemerintah dan Swasta dalam Program CSR: Studi Kasus Kawasan Timur Indonesia. *Jurnal Ilmu Sosial dan Politik*, 27(1), 18–30. <https://doi.org/10.22146/jsp.70388>
- Wrihatnolo, R., & Dwidjowijoto, R. N. (2007). *Manajemen Pemberdayaan: Sebuah Pengantar dan Panduan untuk Pemberdayaan Masyarakat*. Jakarta: Elex Media Komputindo. <https://search-lib.ums.ac.id/bib/81987>
- Wulandari, S., & Hartono, M. (2021). Keberlanjutan Program CSR dalam Perspektif Komunikasi Pembangunan. *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 19(2), 157–170. <https://doi.org/10.46937/19220213292>