

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Transformasi praktik bisnis modern telah menempatkan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) dalam konteks BUMN yaitu PT Pelindo Terminal Petikemas (PTP) sebagai bentuk kewajiban perusahaan dalam menjalankan *Corporate Social Responsibility* (CSR). Kewajiban ini dijalankan sebagai isu strategis yang menentukan pengakuan dan keberlanjutan perusahaan, karena orientasi perusahaan yang tidak lagi semata pada keuntungan (*profit*), tetapi juga pada kontribusi sosial (*people*) dan lingkungan (*planet*) (Cahyadi, et al., 2025). Pergeseran ini semakin relevan bagi PT Pelindo Terminal Petikemas, BUMN *pasca-merger* Pelindo Group yang menghadapi tantangan reorganisasi struktural sekaligus rekonstruksi citra di mata publik. Dalam situasi tersebut, pelaksanaan TJSL tidak lagi bersifat administratif, melainkan menjadi instrumen strategis untuk menunjukkan kepedulian sosial perusahaan, memperkuat identitas korporasi, dan merespons ekspektasi masyarakat terhadap keberlanjutan.

Konsep TJSL kini dipahami tidak lagi sekadar sebagai kewajiban kepatuhan hukum, tetapi sebagai komitmen sosial-ekonomi yang melekat pada keberadaan PT Pelindo Terminal Petikemas dalam masyarakat. Pada awalnya, praktik tanggung jawab sosial didominasi oleh pendekatan *corporate philanthropy*, atau kegiatan amal yang sifatnya terpisah dan insidental dari kegiatan bisnis inti. Namun, seiring berjalannya waktu, telah terjadi transformasi mendasar menuju integrasi penuh etika bisnis dan keberlanjutan ke dalam strategi

inti korporasi (*core corporate strategies*). Dalam kerangka berpikir modern, istilah seperti *Corporate Citizenship* dan *Sustainability* telah menjadi tolok ukur utama, menuntut perusahaan untuk melihat pengelolaan isu sosial dan lingkungan sebagai fungsi manajemen risiko dan inovasi, bukan hanya sebagai departemen pemberi bantuan (Sukma dan Ismail, 2023).

Pengukuran keberhasilan korporasi tidak lagi diukur semata-mata dari kinerja finansial, melainkan melalui kerangka kerja *Triple Bottom Line (TBL)* dikemukakan John Elkington. Keberhasilan perusahaan diukur melalui 3 segi fundamental: *Profit*, *People*, dan *Planet* (Hasan et al., 2024). Integrasi TBL ini menunjukkan bahwa PT Pelindo Terminal Petikemas memandang TJSL sebagai instrumen strategis. Perusahaan membutuhkan TJSL untuk meminimalisir risiko sosial, merumuskan kesan positif, serta memelihara relasi harmonis pihak terdampak.

Bagi usaha bernaung pada bagian infrastruktur dan manufaktur yang rentan merasakan isu sosial-lingkungan, seperti sektor kepelabuhanan yang melibatkan operasi maritim dan darat. PT Pelindo Terminal Petikemas melaksanakan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) harus dipandang sebagai fungsi manajemen risiko utama. Upaya seperti mitigasi abrasi, penanaman kembali lahan, atau program pelestarian lingkungan maritim bukanlah sekadar kewajiban moral atau program tambahan, melainkan upaya langsung untuk mengurangi biaya operasional jangka panjang, memastikan kepatuhan regulasi, dan melindungi aset kritis perusahaan dari dampak lingkungan. Keterkaitan kausal antara tanggung jawab lingkungan (Pilar *Planet*) dan stabilitas finansial (Pilar

Profit) ini memperkuat fondasi bisnis yang bertanggung jawab dan berkelanjutan (Cahyaningrum & Muharam, 2023).

Transformasi konsep tanggung jawab korporasi di Indonesia telah bergerak dari inisiatif sukarela menjadi kewajiban hukum (*legal obligation*) untuk sektor-sektor usaha tertentu (Ramadhan et al., 2024). Kewajiban ini dilembagakan secara formal melalui istilah Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL). Acuan perundangan pokok penerapan TJSL Indonesia tertuang melalui Undang-Undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas (UU PT) Pasal 74, diperkuat oleh Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2007 tentang Penanaman Modal.

Pasal 74 UU Perseroan Terbatas mewajibkan perusahaan yang bergerak di sektor atau berkaitan dengan sumber daya alam untuk melaksanakan TJSL. Konsep ini dipahami sebagai komitmen perusahaan dalam mendukung pembangunan ekonomi yang berkelanjutan. Tujuannya adalah meningkatkan kualitas hidup masyarakat dan kelestarian lingkungan sehingga memberikan manfaat bagi perusahaan, komunitas lokal, dan publik secara keseluruhan. (Umboh & Dwijyanthi, 2025).

Pemberlakuan TJSL sebagai kewajiban hukum menciptakan tuntutan ganda bagi korporasi: tuntutan kepatuhan terhadap regulasi, dan tuntutan efektivitas program dalam mencapai dampak sosial yang nyata (Hidayat & Ratnawati, 2024). Kewajiban pelaksanaan TJSL menjadi semakin kuat dan strategis bagi Badan Usaha Milik Negara (BUMN), seperti PT Pelindo Terminal Petikemas. BUMN berada di bawah mandat yang diperkuat oleh undang-undang untuk mematuhi TJSL dan, yang lebih penting, berperan sebagai *agent of*

development atau perpanjangan tangan negara dalam mewujudkan kesejahteraan sosial. Kewajiban ini dipertegas melalui Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-1/MBU/03/2023 mengenai Penugasan Khusus dan Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan BUMN, secara eksplisit menyatakan bahwa setiap BUMN wajib melaksanakan program ini (Putrid an Yunari, 2025).

Dari norma itu, PT Pelindo Terminal Petikemas sebagai Perusahaan BUMN diarahkan untuk melaksanakan TJSL pada dua fokus utama: Program Pendanaan Usaha Mikro dan Usaha Kecil (UMK) beserta Bantuan dan/atau Kegiatan Lainnya. Fokus ini harus sejalan dengan 17 Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB) dan diorientasikan pada 3 seksi prerogatif, yaitu Akademik, Alam, juga Pemekaran UMK. Hal ini menggarisbawahi bahwa BUMN harus berjuang untuk mencapai dampak yang terukur, karena kepatuhan hukum saja tidak cukup. Sebagai *agent of development*, BUMN dituntut untuk menghasilkan *outcome sosial* yang jelas (Anis dan Syarif, 2022).

Jika program TJSL BUMN hanya sebatas membelanjakan anggaran tanpa menunjukkan dampak yang terukur, maka BUMN dianggap tidak kompeten memenuhi mandatnya, yang berpotensi menimbulkan risiko reputasi yang signifikan. Penting untuk diakui bahwa setiap korporasi memiliki program unggulan dan strategi yang berbeda, didasarkan pada kepentingan bisnis inti, profil risiko operasional, dan filosofi korporat yang unik (Nuriyatman & Hidayah, 2024). Perbedaan ini sangat krusial dalam menganalisis mengapa PT Pelindo Terminal Petikemas memilih strategi tertentu. Secara umum, terdapat kontras yang jelas antara motivasi realisasi program kewajiban kolektif oleh usaha swasta besar maupun BUMN.

Perusahaan yang berhasil melaksanakan CSR/TJSL adalah perusahaan yang mampu memenuhi indikator keberlanjutan, mulai dari kepatuhan regulatif, transparansi, hingga pencapaian dampak sosial dan lingkungan yang terukur. Salah satu contoh perusahaan swasta besar di Indonesia, misalnya PT Astra International Tbk., melaksanakan CSR didorong oleh filosofi korporasi yang mendalam dan orientasi citra merek secara luas. Motivasi mereka cenderung lebih luas, mencakup keamanan, penghargaan, dan didasarkan pada cita-cita filosofis, seperti yang tertuang dalam Catur Dharma Astra: "Menjadi milik yang bermanfaat bagi bangsa dan negara" begitu juga "Sejahtera bersama bangsa". Strategi ini mencerminkan *value-alignment* yang luas, yang dirancang untuk menciptakan modal sosial (*social capital*) dan memperkuat pengakuan merek secara nasional (Ermawati, et al., 2023).

Dalam strategi TJSL BUMN, termasuk PTP, cenderung lebih terfokus dan spesifik (Nuriyatman & Hidayah, 2024). Hal ini disesuaikan dengan mandat ekonomi dan mitigasi risiko operasional yang khas bagi sektor industri yang bersangkutan. BUMN dihadapkan pada fenomena dan konteks industri yang sering menentukan jenis strategi yang diunggulkan.

Perbedaan kunci ini terletak pada *value-alignment* (keselarasan nilai filosofis) yang mendorong strategi CSR swasta, berlawanan dengan pendekatan mandate-driven (didorong oleh mandat regulasi dan negara) yang menjadi ciri khas BUMN (Anshori & Kholmi, 2024). Bagi PTP, sebagai BUMN di sektor maritim dan logistik, perusahaan tidak hanya harus memenuhi tuntutan hukum, tetapi juga merespons isu logistik, maritim, dan dampak infrastruktur yang dioperasikannya. Oleh karena itu, program unggulan PTP harus secara eksplisit

menyelaraskan kepentingan bisnis inti (logistik) dengan pembangunan nasional (mandat UMK). Strategi BUMN harus berusaha mencapai nilai bersama (*shared value*) yang terkait dengan bisnis inti logistik agar program TJSL-nya berkelanjutan dan secara intrinsik memperkuat citra perusahaan.

PTP diwajibkan mematuhi mandat pengembangan UMK, perusahaan merancang program seperti Gedor Ekspor. Program ini mengaitkan kewajiban sosial (membantu UMK) dengan fungsi bisnis inti (sebagai gerbang ekspor nasional). Dengan demikian, PTP tidak hanya sekadar mengeluarkan bantuan, tetapi menciptakan inisiatif *shared value* (Anshori & Kholmi, 2024). *Strategi Public Relations* (PR) PTP harus mampu menonjolkan sinergi ini, memberikan justifikasi strategis yang kuat untuk investasi reputasi dan modal sosial perusahaan.

Citra perusahaan (*corporate image*) merupakan hasil akhir yang paling strategis dan penting dari implementasi tanggung jawab sosial yang terencana. Citra dibentuk dari tiga elemen utama: tindakan nyata yang dilakukan perusahaan itu sendiri, tanggapan yang dihasilkan oleh masyarakat terhadap tindakan tersebut, dan cara perusahaan memosisikan diri di tengah lingkungan dan komunitas yang lebih luas (Anggraeni, et al., 2025). Bagi PT Pelindo Terminal Petikemas (PTP), citra positif adalah prasyarat untuk menjamin kelancaran operasional dan mengamankan aset (*assets safeguarding*) di tengah lingkungan bisnis yang kompetitif dan sensitif secara sosial. Tanpa citra yang kuat, *social license to operate* perusahaan dapat terancam, terutama mengingat skala operasional PTP yang sangat masif dan tersebar.

Hal ini menjadikan tugas *Public Relations* (PR) menjadi sangat signifikan. PR bertindak sebagai jembatan (*bond*) atau penghubung yang esensial, yang menjembatani tindakan sosial perusahaan dengan persepsi publik. Tanggung jawab utama PR adalah memastikan bahwa semua upaya TJSL perusahaan diterjemahkan menjadi pemahaman publik yang positif, akurat, dan terpercaya. Kualitas program TJSL hanya akan seefektif kualitas strategi komunikasi PR yang menyertainya, PR harus bertindak sebagai fungsi strategis yang mengubah aksi nyata (Tsabita, 2024).

Strategi komunikasi PR yang terstruktur sangatlah fundamental untuk menjaga integritas program sosial dan menghindari persepsi negatif. Apabila komunikasi tidak berhasil, atau jika perusahaan hanya berfokus pada publikasi tanpa didukung oleh dampak sosial yang substantif, upaya TJSL dapat dianggap sebagai *greenwashing* (pencitraan palsu) atau sekadar upaya gugur kewajiban semata (Anshori & Kholmi, 2024). PR bertugas menjaga konsistensi yang ketat antara identitas korporasi, nilai-nilai yang dijunjung, dan pesan yang disampaikan kepada publik.

Dalam konteks BUMN, fungsi PR ini memegang peranan penting dalam memastikan transparansi dan akuntabilitas. Saat *pasca-merger*, Pelindo menghadapi tantangan besar dalam membangun kultur baru dan meningkatkan akuntabilitas di tengah isu-isu transparansi yang lebih luas dalam sektor BUMN. BUMN seperti PTP menghadapi ekspektasi publik yang jauh lebih tinggi dibandingkan perusahaan swasta, sehingga risiko citra yang dihadapi juga lebih besar (Kusuma et al., n.d.).

Hal ini disebabkan besarnya tanggung jawab sosial dan ekonomi yang diemban oleh BUMN sebagai *agent of development*. Dalam konteks ini, program TJSL berfungsi sebagai alat vital untuk manajemen reputasi. PR strategis harus memastikan PTP tidak hanya dilihat sebagai raksasa logistik yang berorientasi pada laba, tetapi juga diposisikan sebagai *agent of change* yang peduli dan berkontribusi efektif terhadap pertumbuhan ekonomi lokal melalui program-program yang strategis, seperti Gedor Ekspor. Komunikasi yang terencana memitigasi risiko citra dan memperkuat pengakuan sosial yang dibutuhkan PTP untuk beroperasi secara lancar (Suryana dan Wijaya, 2025).

Dukungan empiris telah konsisten menegaskan adanya hubungan kausal yang kuat antara pelaksanaan CSR/TJSL yang baik dan peningkatan citra perusahaan. Sebagai contoh konkret, studi yang meneliti PT Terminal Teluk Lamong (bagian dari Pelindo Group) pada tahun 2022 oleh Novanto dan Haryati menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara CSR terhadap citra, dengan koefisien korelasi yang cukup kuat. Temuan ini membuktikan bahwa program-program yang menargetkan dukungan UMK, jika dikomunikasikan secara efektif, berhasil membentuk citra positif sebagai entitas yang berkontribusi nyata pada pertumbuhan ekonomi daerah. Oleh karena itu, strategi TJSL yang berhasil harus didukung oleh komunikasi PR yang mampu menarasikan dampak sosial yang dihasilkan, menjadikan peran PR bukan sekadar fungsi pendukung, melainkan fungsi strategis utama yang menentukan nilai reputasi dari setiap investasi sosial perusahaan.

PT. Pelindo Terminal Petikemas (PTP), menyertakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN), memegang peran sentral dan strategis dalam ekosistem logistik

dan perekonomian Indonesia. PTP fokus pada manajemen terminal peti kemas, mengelola 32 terminal di seluruh Indonesia dengan jaringan operasional yang sangat luas, dan pada tahun 2024 diproyeksikan mampu menangani volume peti kemas yang masif. Skala operasional yang tersebar di 15 wilayah operasional ini menimbulkan potensi dampak lingkungan dan sosial yang besar, yang pada gilirannya menuntut PTP untuk memiliki pengakuan sosial yang kuat, atau citra perusahaan yang positif. PTP menyadari inisiasi Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) adalah kunci mendapatkan dukungan sosial beserta memperkuat citra perusahaan *pasca-merger*. Komitmen ini tercermin dari perancangan program TJSL PTP yang didasarkan pada empat tiang utama: Sosial, Lingkungan, Ekonomi, serta Hukum dan Tata Kelola (Governance) (Fahrezi, 2024).

Acara TJSL PTP dirancang agar inklusif, strategis, dan secara eksplisit mendukung bisnis inti Pelindo, yaitu logistik dan perdagangan, sekaligus memitigasi risiko operasional kepelabuhanan (Banea et al., 2024). Komitmen utama perusahaan terletak pada pengembangan ekonomi, inisiatif pendidikan, dan program kesejahteraan sosial. Salah satu yang menjadi fokus utamanya adalah pemenuhan mandat BUMN, yaitu Pendanaan Usaha Mikro dan Usaha Kecil (UMK).

Selain pemberdayaan niaga, PTP juga fokus pada tanggung jawab lingkungan yang selaras dengan profilnya sebagai operator terminal pelabuhan. Contoh nyatanya adalah dukungan terhadap program prioritas lingkungan di Jawa Tengah melalui penanaman 50.000 bibit mangrove. Program ini, bersama dengan kegiatan bina lingkungan lainnya seperti bantuan korban bencana alam dan

perawatan kesehatan , memperlihatkan komitmen PTP untuk menyeimbangkan *Profit* dengan *People* dan *Planet* (Dimansyah, et al, 2024).

PT. Pelindo Terminal Petikemas (PTP) telah menampakkan komitmen yang kuat serta kerangka kerja TJSL dan *Public Relations* yang terstruktur, implementasinya pada tahap pra-program masih menghadapi kendala strategis (Banea et al., 2024). Kendala utama terletak pada basis perencanaan, di mana perusahaan mengalami tantangan operasional yang signifikan. Keterbatasan sumber daya manusia, tekanan waktu, serta cakupan wilayah operasi yang luas dan beragam menjadikan proses identifikasi dan pemetaan masalah sosial kurang berjalan optimal. Kondisi ini diperkuat oleh temuan bahwa indikator Sumber Daya secara umum hanya berada pada level "cukup baik", mengindikasikan adanya kelemahan dalam alokasi sumber daya untuk kegiatan perencanaan.

Akibatnya, fondasi perencanaan program menjadi kurang kokoh, berpotensi mengurangi ketepatan sasaran dan keberlanjutan program TJSL yang diimplementasikan. Keterbatasan SDM dan waktu untuk melakukan riset mendalam di setiap komunitas berisiko membuat *Social Mapping* menjadi tidak menyeluruh (Setiani et al., 2023). Ketidakberhasilan dalam memetakan kebutuhan lokal secara akurat berpotensi mengakibatkan program prioritas yang dirancang menjadi kurang cocok dengan masalah spesifik di tingkat lokal. Program berisiko menjadi perintah dari atas (*top-down*) atau terlalu umum, sehingga mengurangi efektivitas pencapaian pilar *People* dan *Planet* dari TBL di tingkat akar rumput.

Kondisi ini menciptakan jurang pemisah (*research gap*): PTP memiliki kemampuan komunikasi yang baik tetapi memiliki kelemahan di fase riset awal. Jika program TJSL tidak benar-benar berakar kuat pada kebutuhan masyarakat

akibat pemetaan yang kurang optimal, maka komunikasi yang dilakukan secara gencar melalui media untuk tujuan branding dan peningkatan citra berisiko menciptakan citra yang rapuh, karena citra positif yang dibangun mungkin tidak didukung oleh bukti nyata di tingkat lokal (Anggraeni, et al., 2025). Komunikasi yang baik perlu bekerja keras sebagai variabel kompensasi untuk menutupi potensi kekurangan yang muncul di fase riset dan sumber daya.

Oleh karena itu, penelitian mengenai strategi program TJSL PTP dan dampaknya terhadap citra perusahaan menjadi sangat relevan. Penelitian ini harus menganalisis secara mendalam tidak hanya apa yang dilakukan perusahaan, tetapi juga bagaimana perusahaan menggunakan strategi *Public Relations*-nya untuk mengatasi kelemahan struktural yang muncul di fase riset dan perencanaan. Urgensi penelitian ini adalah untuk menguji apakah strategi komunikasi PR PTP mampu secara efektif mengkonversi program strategis menjadi citra korporasi yang positif dan berkelanjutan, terutama di tengah tantangan sumber daya dan kesulitan dalam melakukan pemetaan sosial yang ideal. Temuan yang diperoleh diingkan memberi peran akademis yang berharga bagi studi tata laksana citra BUMN di tengah tantangan restrukturisasi, serta memberikan rekomendasi praktis bagi PTP untuk merumuskan strategi PR/CSR yang lebih fleksibel, efisien, dan berkelanjutan dalam jangka panjang.

Implementasi CSR di Indonesia telah bertransformasi dari sekadar kepatuhan regulasi menjadi instrumen strategis yang merespons dinamika sosial dan tuntutan transparansi stakeholder (Gemiharto, 2025). Fenomena ini diperkuat oleh meningkatnya kewaspadaan publik atas isu sosial lingkungan, begitu pula peran media sosial kian mempercepat penyebaran informasi tentang praktik bisnis

perusahaan. Perusahaan di Indonesia menghadapi tekanan lebih besar untuk menunjukkan komitmen nyata terhadap kesejahteraan masyarakat dan kelestarian lingkungan, bukan sekadar memenuhi kewajiban formal (Rahmawati dan Hidayat, 2022). Pergeseran ini menandai transformasi dari *compliance-based CSR* menuju *value-based CSR*, dimana badan usaha mengintegrasikan nilai kemasyarakatan pada seluruh aspek operasional niaga pribadi.

Studi yang dilakukan oleh Pratama dan Suryani (2023) dalam *Journal of Corporate Governance and Business Ethics* mengungkapkan bahwa CSR BUMN lebih berorientasi pada pencapaian target pembangunan nasional dengan tingkat akuntabilitas publik lebih tinggi dibandingkan perusahaan swasta, karena BUMN mengemban *dual mandate* sebagai entitas bisnis sekaligus agen pembangunan. Bentuknya berbeda tapi salah satu tujuannya adalah menumbuhkan persepsi yang positif dimata khalayak bahwa perusahaan ini memiliki kontribusi pada program CSR, dengan demikian maka perusahaan ini mengacu pada salah satu tujuan CSR (Maharani, D., dan Sulistyowati, E. 2022)

Public Relations memiliki peran yang penting sebagai pembentuk persepsi publik terhadap komitmen sosial perusahaan. PR tidak hanya berfungsi sebagai *disseminator* informasi, tetapi juga *strategic partner* yang merancang narasi koheren tentang penciptaan nilai sosial melalui CSR. Putri dan Ardianto (2022) *Komunikasi Indonesia* mengidentifikasi tiga dimensi strategis fungsi PR dalam konteks CSR: pertama, PR sebagai *boundary spanner* yang menjembatani kepentingan perusahaan dengan ekspektasi stakeholder; kedua, PR sebagai *reputation guardian* yang menjaga konsistensi antara janji korporat dengan tindakan nyata; ketiga, PR sebagai *crisis mitigator* yang mengantisipasi

risiko reputasi dari ketidaksesuaian program CSR dengan kebutuhan masyarakat. Dimensi ketiga sangat relevan di era digital di mana setiap tindakan perusahaan dapat cepat viral dan membentuk opini publik.

Signifikansi peran PR dalam implementasi CSR semakin meningkat ketika perusahaan beroperasi di sektor yang memiliki sensitivitas tinggi terhadap isu sosial dan lingkungan. Dalam konteks ini, PR harus mampu membangun dialog yang konstruktif dengan stakeholder, tidak hanya melalui komunikasi satu arah tetapi melalui *engagement* yang substantif dan berkelanjutan. Kusumastuti (2023) dalam *Indonesian Journal of Communication Studies* menegaskan bahwa efektivitas komunikasi CSR ditentukan oleh kualitas *engagement* antara perusahaan dengan komunitas, di mana PR berperan sebagai fasilitator yang memastikan suara masyarakat didengar dan diintegrasikan ke dalam perencanaan program CSR. Model komunikasi dialogis ini menjadi prasyarat untuk membangun *trust* dan pengakuan sosial, bukan sekadar *cosmetic approach* yang berorientasi pencitraan semata, strategis PR semakin penting karena PR berfungsi menerjemahkan tindakan CSR menjadi narasi yang dapat dipahami dan diapresiasi stakeholder, memastikan setiap program tidak hanya memberikan dampak sosial nyata tetapi juga dikomunikasikan secara efektif.

Keberhasilan program CSR dalam membentuk citra positif tidak otomatis terjadi tanpa strategi komunikasi tepat. Fenomena *greenwashing* atau *social washing* menjadi risiko nyata ketika perusahaan lebih fokus pada publikasi tanpa memastikan dampak sosial substantif. Maharani dan Sulistyowati (2022) dalam *Journal of Business Ethics and Governance* mengidentifikasi skeptisisme publik terhadap CSR meningkat ketika terdapat inkonsistensi antara komunikasi

korporat dengan realitas lapangan. PR menghadapi dilema etis: memaksimalkan visibilitas CSR untuk *reputation building* sekaligus memastikan komunikasi tidak bersifat *overpromise* yang menimbulkan ekspektasi berlebihan.

Fungsi PR BUMN sangat strategis karena harus mengkomunikasikan pencapaian program TJSL kepada berbagai stakeholder dengan narasi berbeda: kepada pemerintah sebagai bukti pencapaian target pembangunan, kepada publik sebagai bentuk riil dari komitmen sosial perusahaan, dan kepada pasar sebagai indikator *good corporate governance* yang memperkuat nilai investasi (Lahfah et al., 2025). Tantangan komunikasi BUMN juga terkait dengan proses transformasi dan restrukturisasi. Proses *merger* dan konsolidasi menciptakan kebutuhan membangun identitas korporat baru yang dapat diterima internal organisasi dan eksternal stakeholder.

Firmansyah dan Nugroho (2023) menunjukkan perusahaan yang berhasil mengkomunikasikan program TJSL sebagai bagian integral dari visi transformasi memperoleh dukungan lebih luas dari stakeholder, dibandingkan perusahaan yang memperlakukan TJSL sebagai program terpisah dari agenda transformasi. Temuan ini menegaskan pentingnya *strategic alignment* antara komunikasi korporat, program TJSL, dan strategi bisnis secara keseluruhan. Dalam proses transformasi ini, program TJSL menjadi instrumen penting untuk *signaling commitment* perusahaan terhadap nilai-nilai baru yang ingin dibangun, sekaligus memperkuat pengakuan sosial di tengah perubahan struktural organisasi.

Relevansi PR semakin diperkuat dalam konteks TJSL BUMN di Indonesia, seperti yang diemban oleh PT Pelindo Terminal Petikemas (PTP), karena adanya *dual mandate* (*profit* dan *agent of development*). Program TJSL

BUMN harus selaras dengan 17 Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB) dan memenuhi ekspektasi negara untuk pembangunan nasional. Ini menempatkan beban akuntabilitas yang jauh lebih tinggi pada PR. PR harus mampu menyusun narasi yang berbeda tetapi konsisten untuk audiens yang beragam: membuktikan kepada pemerintah bahwa dana TJSL telah berkontribusi pada pencapaian TPB, mempersuasi khalayak umum kalau prosedural (logistik) PTP beralur seiringan bersama kesejahteraan lokal (UMK), dan menunjukkan kepada investor bahwa *good corporate governance* (pilar Hukum dan Tata Kelola PTP) diterapkan secara transparan (Cahayani & Amalia, 2024).

Kelemahan PTP di fase riset dan pemetaan sosial, yang diindikasikan oleh terbatasnya sumber daya, semakin menonjolkan relevansi kompensatoris PR. PR harus bekerja lebih keras untuk memitigasi risiko citra yang timbul dari potensi program yang kurang tepat sasaran (*top-down*) (Nia & Hamandia, 2025). Oleh karena itu, bagi PTP, PR berfungsi sebagai *reputation guardian* yang vital, memastikan narasi perusahaan tetap koheren, kredibel, dan berbasis bukti, bahkan ketika proses perencanaan pra-program belum ideal.

Public Relations (PR) dengan *Corporate Social Responsibility* (CSR), yang dilembagakan sebagai Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL), bersifat intrinsik dan krusial (Negoro, 2021). Dalam paradigma bisnis modern, PR tidak lagi sekadar fungsi pers, tetapi telah berevolusi menjadi kewajiban pengelolaan strategis bertugas mengonstruksi dan menjaga keterkaitan mutualistik perusahaan beserta pemangku kepentingannya. Program CSR/TJSL adalah tindakan nyata perusahaan untuk memenuhi kewajiban sosial dan lingkungan pilar *'People'* dan *'Planet'* dalam kerangka *Triple Bottom Line* (TBL).

Namun, tindakan nyata ini tidak memiliki nilai reputasi atau pengakuan sosial penuh tanpa adanya komunikasi strategis yang efektif. PR bertindak sebagai jembatan komunikasi yang mengubah investasi sosial menjadi modal sosial (*social capital*). Relevansinya terletak pada tugas PR sebagai arsitek persepsi: ia memastikan bahwa aksi keberlanjutan PTP, seperti Program Gedor Ekspor atau penanaman mangrove, tidak hanya diketahui, tetapi juga dipahami oleh publik sebagai bukti komitmen autentik, bukan sekadar gimmick atau upaya gugur kewajiban. Dengan demikian, PR adalah mekanisme penentu yang mengkonversi *social investment* menjadi *corporate image* yang kuat dan berkelanjutan, yang pada akhirnya mengamankan *social license to operate* PTP di tengah lingkungan operasional yang sensitif (Ayu et al., 2023).

Penulis memilih topik ini karena tertarik untuk memahami bagaimana perusahaan BUMN yang mengalami transformasi struktural dapat mengoptimalkan fungsi komunikasi strategis dalam membangun pengakuan sosial di tengah keterbatasan sumber daya dan kompleksitas operasional. Penelitian ini penting dari perspektif akademis sebagai kontribusi terhadap literatur *CSR communication* dan *corporate reputation management*, serta dari perspektif praktis sebagai basis merumuskan rekomendasi strategis bagi BUMN lainnya yang menghadapi tantangan serupa.

Analisis secara mendalam tentang bagaimana PT Pelindo Terminal Petikemas merancang program TJSL, mengkomunikasikannya melalui strategi PR, dan dampaknya terhadap persepsi stakeholder, penelitian ini diharapkan menghasilkan pengetahuan tentang *best practices* dan *potential pitfalls* dalam implementasi TJSL BUMN di era transformasi digital dan tuntutan transparansi

yang semakin tinggi. Temuan studi diespektasikan mengasih keterlibatan pragmatis bagi perumusan kebijakan komunikasi CSR efisien serta berkesinambungan bagi BUMN Indonesia yang sedang menghadapi dinamika perubahan organisasional dan ekspektasi publik yang terus meningkat.

1.2 Rumusan Masalah

Pertanyaan utama yang akan dijawab melalui penelitian ini adalah:

Bagaimana PT Pelindo Terminal Petikemas mengimplementasikan strategi Program Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan dalam membangun citra Perusahaan *pasca-merger*?

1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah di atas, penelitian ini memiliki beberapa tujuan utama, yaitu:

1. Menganalisis strategi perumusan dan mekanisme pelaksanaan program TJSL PT Pelindo Terminal Petikemas dengan menggunakan tahapan 4 Langkah Public Relations.
2. Mengidentifikasi dan mendeskripsikan cara PT Pelindo Terminal Petikemas mengelola dan mengatasi kendala riset lapangan (Social Mapping) di tengah luasnya cakupan wilayah operasional yang heterogen.
3. Menganalisis peran strategi komunikasi dan evaluasi program TJSL dalam upaya PT Pelindo Terminal Petikemas untuk membangun dan memperkuat citra perusahaan sesuai komitmen Triple Bottom Line.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat dirasakan baik secara akademis maupun praktis oleh berbagai pihak.

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu:

- a) Memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu komunikasi, khususnya dalam bidang Public Relations (PR) dan Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL). Penelitian ini memperkaya studi kasus tentang aplikasi model 4 Langkah PR (Cutlip, Center, & Broom) dalam konteks implementasi TJSL yang wajib oleh BUMN.
- b) Memperkuat pemahaman teoritis mengenai implementasi konsep Triple Bottom Line (TBL) dalam strategi keberlanjutan BUMN di Indonesia, khususnya dalam konteks pengelolaan People dan Planet yang terintegrasi dengan Profit untuk membentuk citra positif.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh:

- a) PT Pelindo Terminal Petikemas: Memberikan masukan strategis yang nyata (*actionable recommendations*) kepada Divisi Tanggung Jawab Sosial dan Lingkungan (TJSL) PT Pelindo TPK mengenai cara mengoptimalkan strategi komunikasi dan pelaksanaan program, terutama dalam merancang mekanisme riset awal program (Social Mapping) yang lebih efisien dan terukur di seluruh wilayah kerja untuk memastikan program benar-benar berdampak.

- b) BUMN dan Perusahaan Besar Lain: Dapat dijadikan studi kasus dan referensi bagi BUMN lain atau perusahaan besar yang baru mengalami restrukturisasi/merger dan memiliki cakupan operasional nasional yang sangat luas dan heterogen, mengenai strategi TJSL yang strategis, terukur, dan mampu menciptakan Corporate Image yang kuat.
- c) Masyarakat dan Stakeholders: Menjadi sumber informasi yang transparan mengenai komitmen dan efektivitas program TJSL PT Pelindo TPK, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan publik dan hubungan yang harmonis antara perusahaan, media, dan masyarakat.