

**STRATEGI KOMUNIKASI CORPORATE SOCIAL
RESPONSIBILITY (CSR) DALAM MEMBANGUN
LEGITIMASI SOSIAL
(STUDI PADA PT PERTAMINA HULU INDONESIA)**

TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister (S2)
Ilmu Komunikasi**



**Agatha Tri Priharini
2241023003**

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS EKONOMI DAN ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS BAKRIE
JAKARTA
2026**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tugas Akhir ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Agatha Tri Priharini

NIM : 2241023003

Tanda Tangan :



Tanggal : 8 September 2026

HALAMAN PENGESAHAN

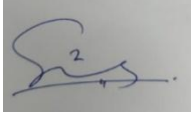
Tesis ini diajukan oleh:

Nama : Agatha Tri Priharini
NIM : 2241023003
Program : S2 Ilmu Komunikasi
Studi
Judul Tesis : Strategi Komunikasi Corporate Social Responsibility (CSR)
Dalam Membangun Legitimasi Sosial (Studi Pada PT
Pertamina Hulu Indonesia)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Ilmu Komunikasi pada Program Studi S2 Ilmu Komunikasi Universitas Bakrie.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Mochammad Kresna Noer, S.Sos., M.Si. ()

Penguji : Dr. Siti Komsiah, S.IP, M.Si. ()

Penguji : Dr. Ananda Fortunisa, SE., MSi. ()

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 8 September 2026

UNGKAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat, penyertaan, dan kasih-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini sebagai bagian dari pendidikan Magister Ilmu Komunikasi di Universitas Bakrie. Dengan penuh rasa syukur, penulis juga menyampaikan terima kasih kepada:

1. Samuel Sapan, suami tercinta, atas kasih, doa, kesabaran, kepercayaan, dan dukungan terbesar dalam mewujudkan mimpi penulis menyelesaikan pendidikan ini.
2. Dr. Mochammad Kresna Noer, S.Sos., M.Si., selaku dosen pembimbing, atas waktu, arahan, dan bimbingan yang diberikan selama penyusunan tesis.
3. Seluruh dosen Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Universitas Bakrie, termasuk para dosen penguji, atas ilmu, wawasan, dan masukan yang memperkaya proses akademik dan penyempurnaan tesis.
4. Seluruh informan dari PT Pertamina Hulu Indonesia (PHI), atas waktu, keterbukaan, pengalaman, dan pengetahuan yang dibagikan dalam penelitian ini.
5. Orang tua dan saudara-saudara penulis, atas kasih sayang, doa, dan dukungan yang senantiasa diberikan.
6. Teman-teman Magister Ilmu Komunikasi Universitas Bakrie Batch 6, atas kebersamaan, semangat, dan dukungan selama masa perkuliahan.
7. Seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, atas bantuan dan dukungan dalam penyelesaian tesis ini.

Akhir kata, penulis berharap segala kebaikan yang telah diberikan mendapat balasan terbaik dari Tuhan Yang Maha Esa. Semoga tesis ini bermanfaat bagi pengembangan ilmu komunikasi dan praktik komunikasi CSR.

Jakarta, 8 September 2026

Penulis,



Agatha Tri Priharini

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI

Sebagai civitas akademik Universitas Bakrie, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Agatha Tri Priharini
NIM : 2241023003
Program Studi : S2 Ilmu Komunikasi
Jenis Karya Ilmiah : Karya Ilmiah/Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Bakrie **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

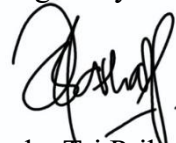
STRATEGI KOMUNIKASI CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) DALAM MEMBANGUN LEGITIMASI SOSIAL (STUDI PADA PT PERTAMINA HULU INDONESIA)

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini, Universitas Bakrie berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta untuk kepentingan akademis.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Tanggal : 8 September 2026

Yang menyatakan,



Agatha Tri Priharini

**STRATEGI KOMUNIKASI CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY
(CSR) DALAM MEMBANGUN LEGITIMASI SOSIAL
(STUDI PADA PT PERTAMINA HULU INDONESIA)**

Agatha Tri Priharini

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi komunikasi Corporate Social Responsibility (CSR) PT Pertamina Hulu Indonesia (PHI) dalam membangun legitimasi sosial serta mengidentifikasi pertimbangan yang mendasari penerapan strategi tersebut. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui wawancara mendalam dengan informan internal pada tingkat Regional dan Zona 8, Zona 9, serta Zona 10, didukung dokumentasi dan *expert review*. Analisis menggunakan *Stakeholder Communication Strategies* Morsing dan Schultz (2006) dan perspektif legitimasi Suchman (1995). Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi CSR PHI dikelola melalui integrasi strategis pada tingkat Regional dan adaptasi kontekstual pada tingkat Zona. Regional menjaga arah dan substansi komunikasi, sedangkan Zona menyesuaikan pendekatan berdasarkan karakteristik stakeholder dan dinamika wilayah operasi. Implementasinya melibatkan aktor pada tingkat Regional, Zona, dan lapangan melalui kombinasi *stakeholder information*, *stakeholder response*, dan *stakeholder involvement strategy* secara kontekstual. Strategi tersebut diterapkan untuk mengelola kompleksitas kepentingan, ekspektasi, dan dinamika sosial stakeholder sekaligus menjaga keselarasan organisasi dan relevansi komunikasi dengan kondisi lokal. Sintesis lintas-informan menunjukkan bahwa *behavioral consistency* terbentuk melalui konsistensi substansi pesan, kesinambungan interaksi, serta kesesuaian antara respons, tindak lanjut, dan tindakan implementatif dari waktu ke waktu. Proses tersebut berdasarkan perspektif informan internal berkaitan dengan pemahaman, kepercayaan, penerimaan, dan dukungan stakeholder. Dalam perspektif Suchman, *pragmatic legitimacy* merupakan karakter legitimasi yang paling jelas teridentifikasi, *moral legitimacy* didukung oleh praktik yang menunjukkan kesesuaian komunikasi dan tindakan serta proses yang partisipatif dan responsif, sedangkan *cognitive legitimacy* terindikasi secara lebih terbatas dan kontekstual. Penelitian menyimpulkan bahwa legitimasi sosial dalam konteks PHI berkembang melalui proses relasional yang dipengaruhi oleh kualitas interaksi dan konsistensi antara komunikasi dan tindakan dari waktu ke waktu.

Kata kunci: strategi komunikasi CSR, legitimasi sosial, *behavioral consistency*, *stakeholder relations*, industri hulu migas

**CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR) COMMUNICATION
STRATEGY IN BUILDING SOCIAL LEGITIMACY
(A STUDY OF PT PERTAMINA HULU INDONESIA)**

Agatha Tri Priharini

ABSTRACT

This study aims to analyse the Corporate Social Responsibility (CSR) communication strategy of PT Pertamina Hulu Indonesia (PHI) in building social legitimacy and to identify the considerations underlying the implementation of the strategy. The study employs a qualitative approach using a case study method. Data were collected through in-depth interviews with internal informants at the Regional level and Zones 8, 9, and 10, supported by documentation and expert review. The analysis draws on Morsing and Schultz's (2006) Stakeholder Communication Strategies and Suchman's (1995) legitimacy perspective. The findings show that PHI's CSR communication strategy is managed through strategic integration at the Regional level and contextual adaptation at the Zone level. The Regional level maintains the direction and substance of communication, while the Zones adapt their approaches based on stakeholder characteristics and the dynamics of their respective operational areas. Implementation involves actors at the Regional, Zone, and field levels through a contextual combination of stakeholder information, stakeholder response, and stakeholder involvement strategies. These strategies are applied to manage the complexity of stakeholder interests, expectations, and social dynamics while maintaining organizational alignment and the relevance of communication to local conditions. A cross-informant synthesis indicates that behavioral consistency is established through consistency in message substance, continuity of interaction, and alignment among responses, follow-up actions, and implementation over time. From the perspective of internal informants, this process is associated with stakeholder understanding, trust, acceptance, and support. From Suchman's perspective, pragmatic legitimacy is the most clearly identified form of legitimacy; moral legitimacy is supported by practices demonstrating alignment between communication and action, as well as participatory and responsive processes; while cognitive legitimacy is indicated to a more limited and context-specific extent. The study concludes that social legitimacy in the PHI context develops through a relational process influenced by the quality of interactions and consistency between corporate communication and actions over time.

Keywords: CSR communication strategy, social legitimacy, behavioral consistency, stakeholder relations, upstream oil and gas industry

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
UNGKAPAN TERIMA KASIH.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI.....	iv
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	8
1.3. Tujuan Penelitian.....	8
1.4. Manfaat Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1. Definisi Konsep.....	10
2.1.1. Komunikasi Organisasi	10
2.1.2. Public Relations dan Community Relations.....	11
2.1.3. Corporate Social Responsibility (CSR).....	14
2.1.4. Pemangku Kepentingan (Stakeholder).....	16
2.1.5. Komunikasi CSR.....	18
2.1.6. Legitimasi sosial.....	22
2.2. Penelitian Sebelumnya dan Pernyataan Kebaruan	23
2.3. Kerangka Pemikiran	32
BAB III METODE PENELITIAN	34
3.1. Desain dan Pendekatan.....	34
3.2. Obyek dan/atau Subyek.....	34
3.3. Pengumpulan Data	35
3.4. Analisis Data	38

3.5. Triangulasi Data	40
3.6. Operasionalisasi Konsep	41
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	45
4.1. Gambaran Objek Penelitian.....	45
4.1.1. Profil PT Pertamina Hulu Indonesia	45
4.1.2. Profil Informan Penelitian	49
4.2. Penyajian Data.....	50
4.2.1. Penyusunan Strategi Komunikasi CSR.....	51
4.2.2. Tantangan Pengelolaan Komunikasi CSR	53
4.2.3. Pembangunan Hubungan dengan Stakeholder	55
4.2.4. Pengelolaan Aspirasi Stakeholder dalam Komunikasi CSR	57
4.2.5. Pendekatan dan Saluran Komunikasi dalam Implementasi CSR.....	60
4.2.6. Evaluasi dan Indikator Efektivitas Komunikasi CSR	61
4.2.7. Dinamika Hubungan Perusahaan dengan Stakeholder.....	64
4.3. Pembahasan dan Diskusi	66
4.3.1. Integrasi Strategi Komunikasi CSR untuk Mendukung Operasi	67
4.3.2. Pola Komunikasi CSR dengan Stakeholder	71
4.3.3. Peran Aktor dalam Implementasi Strategi Komunikasi CSR	77
4.3.4. Konsistensi Komunikasi dan Tindakan (<i>Behavioral Consistency</i>)	81
4.3.5. Strategi Komunikasi CSR dalam Membangun Legitimasi Sosial	85
4.3.6. Sintesis Temuan Penelitian	90
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	97
5.1. Simpulan.....	97
5.2. Kendala dan Keterbatasan	99
5.3. Saran dan Implikasi	100
5.3.1. Saran untuk Penelitian Berikutnya	101
5.3.2. Saran untuk Industri/ Subyek	101
DAFTAR PUSTAKA	103
LAMPIRAN	108
Lampiran 1 Panduan Pengumpulan Data	108
1.1. Pedoman Wawancara Informan 1	108
1.2. Pedoman Wawancara Informan 2	108

1.3. Pedoman Wawancara Informan 3, 4, 5	109
1.4. Pedoman Wawancara <i>Expert Review</i> (Validasi Interpretatif).....	112
Lampiran 2 Hasil Koding Data.....	114
2.1. Hasil Koding Data Wawancara Informan	114
2.2. Hasil Koding <i>Expert Review</i> / Validasi Interpretatif.....	132

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Sebelumnya	24
Tabel 3. 1 Operasionalisasi Konsep	42
Tabel 4. 1 Entitas Wilayah Kerja PHI Regional 3 Kalimantan	46
Tabel 4. 2 Profil Informan Penelitian	50

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran	32
Gambar 4. 1 Peta Wilayah Kerja PHI Regional 3 Kalimantan	46
Gambar 4. 2 Sintesis Strategi Komunikasi CSR PHI.....	94

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Panduan Pengumpulan Data	108
Lampiran 2 Hasil Koding Data.....	114