

COMMUNITY RELATIONS SEBAGAI STRATEGI LEGITIMASI SOSIAL: ANALISIS KONSEPTUAL PEMBENTUKAN CITRA PERUSAHAAN DALAM PERSPEKTIF PUBLIC RELATIONS

Selvi Andreana Fatikasari¹, Siti Munawaroh², Excel Sujanto³, Pramudya Ibnu Subrata⁴

^{1,2,3,4}Universitas Slamet Riyadi, Surakarta

Email: sself322@gmail.com

Abstrak: Hubungan antara perusahaan dan komunitas lokal telah menjadi isu yang semakin penting dalam praktik hubungan masyarakat kontemporer, khususnya bagi perusahaan yang beroperasi di industri berbasis sumber daya. Hubungan masyarakat secara luas diakui sebagai pendekatan komunikasi strategis yang memungkinkan organisasi untuk membangun hubungan berkelanjutan dengan komunitas di sekitarnya sekaligus memperkuat legitimasi sosial dan kepercayaan publik. Artikel konseptual ini bertujuan untuk menganalisis peran hubungan masyarakat dalam membentuk citra perusahaan dari perspektif hubungan masyarakat. Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang umum digunakan dalam penelitian konseptual, didukung oleh tinjauan literatur tentang teori-teori relevan mengenai manajemen pemangku kepentingan, reputasi perusahaan, dan izin sosial untuk beroperasi. Analisis menunjukkan bahwa praktik hubungan masyarakat yang efektif melibatkan komunikasi dialogis, partisipasi masyarakat, dan keterlibatan transparan antara organisasi dan pemangku kepentingan lokal. Interaksi tersebut memungkinkan perusahaan untuk lebih memahami harapan masyarakat dan menanggapi masalah sosial seputar operasi mereka. Lebih lanjut, temuan menunjukkan bahwa hubungan masyarakat yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan penerimaan sosial, memperkuat legitimasi organisasi, dan berkontribusi positif terhadap pembentukan citra perusahaan. Dengan mengintegrasikan perspektif dari teori pemangku kepentingan dan manajemen hubungan masyarakat, studi ini mengusulkan kerangka kerja konseptual yang menjelaskan bagaimana hubungan masyarakat dapat memengaruhi citra perusahaan melalui proses pembangunan kepercayaan dan keterlibatan masyarakat. Studi ini berkontribusi pada pengembangan kajian hubungan masyarakat dengan menekankan peran strategis hubungan komunitas dalam mendukung keberlanjutan organisasi dan manajemen reputasi.

Kata kunci: Hubungan Komunitas, Citra Perusahaan, Hubungan Masyarakat, Manajemen Pemangku Kepentingan, Izin Sosial untuk Beroperasi.

PENDAHULUAN

Industri pulp dan kertas secara luas diakui sebagai salah satu sektor manufaktur dengan dampak lingkungan dan sosial yang substansial karena ketergantungannya yang intensif pada sumber daya alam dan proses produksi yang kompleks dan intensif energi (Costa et al., 2021; Bajpai, 2015). Di Indonesia, sektor ini telah memainkan peran penting dalam mendukung pertumbuhan ekonomi nasional, khususnya melalui perusahaan-perusahaan berskala besar seperti PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk. Namun, industri ini secara bersamaan menghadapi peningkatan pengawasan publik terkait dengan masalah lingkungan dan dampak sosial yang timbul dari penggunaan lahan yang luas dan transformasi lanskap sosial-ekologis di sekitar operasi industri (Wikipedia, 2025). Pada

saat yang sama, inisiatif keberlanjutan perusahaan dan program pemberdayaan masyarakat juga telah diakui melalui penghargaan CSR nasional, seperti “Penghargaan CSR Terbaik Indonesia ke-7 Tahun 2025,” yang menyoroti upaya perusahaan untuk memperkuat keterlibatan masyarakat lokal dan tanggung jawab lingkungan (Media Indonesia, 2025; ANTARA News, 2025). Dinamika ini menggambarkan hubungan kompleks antara operasi industri, harapan masyarakat, dan kebutuhan akan praktik perusahaan yang bertanggung jawab secara sosial.

Dalam kajian hubungan masyarakat, hubungan komunitas semakin dikonseptualisasikan sebagai fungsi strategis yang bertujuan membangun legitimasi sosial dan mendukung keberlanjutan organisasi melalui keterlibatan pemangku kepentingan yang bermakna dan dialog dua arah (Dare dkk., 2014; Moffat dkk., 2015). Secara khusus, konsep izin sosial untuk beroperasi (SLO) telah dikembangkan untuk menjelaskan bagaimana organisasi yang beroperasi di industri berbasis sumber daya alam harus memperoleh dan mempertahankan penerimaan sosial dari pemangku kepentingan lokal untuk mengurangi konflik dan mempertahankan legitimasi operasional (Moffat dkk., 2015). Perusahaan di sektor ini sering beroperasi di lokasi geografis yang dekat dengan komunitas lokal karena ketergantungan mereka pada sumber daya hutan, akses air, dan infrastruktur distribusi. Akibatnya, interaksi dengan komunitas sekitar menjadi tak terhindarkan secara struktural dan harus dikelola melalui pendekatan komunikasi yang sistematis dan partisipatif (Bajpai, 2015; Dare dkk., 2014). Di Indonesia, inisiatif pemberdayaan masyarakat dan program CSR yang dilakukan oleh perusahaan pulp dan kertas telah diakui secara publik melalui liputan media nasional dan penghargaan, yang menunjukkan bagaimana keterlibatan perusahaan dengan masyarakat lokal telah menjadi dimensi penting dari tanggung jawab perusahaan (ANTARA News, 2024). Akibatnya, dalam literatur SLO, masyarakat lokal diposisikan sebagai pemangku kepentingan utama yang kepercayaan dan legitimasinya harus terus dibina melalui proses komunikasi yang transparan dan dialogis (Freeman, 1984; Moffat dkk., 2015).

Terlepas dari perkembangan ini, industri berbasis sumber daya alam sering menghadapi ketegangan sosial yang terkait dengan degradasi lingkungan, transformasi sosial-ekonomi, dan ketidaksetaraan yang dirasakan dalam distribusi manfaat ekonomi (Dare dkk., 2014; Moffat dkk., 2015). Isu-isu tersebut seringkali meningkatkan pengawasan publik dan meningkatkan tekanan pada perusahaan untuk menunjukkan transparansi dan akuntabilitas yang lebih besar dalam mengelola dampak lingkungan dan sosial. Di Indonesia, pemberitaan media telah menyoroti keprihatinan publik yang berkelanjutan mengenai tata kelola lingkungan dan akuntabilitas perusahaan di sektor pulp

dan kertas, memperkuat meningkatnya tuntutan akan keterbukaan dan perilaku perusahaan yang bertanggung jawab (ANTARA News, 2024). Kondisi ini menunjukkan bahwa legitimasi operasional tidak lagi hanya ditentukan oleh kepatuhan terhadap peraturan, tetapi semakin bergantung pada penerimaan sosial yang diberikan oleh masyarakat yang terdampak. Dari perspektif pemangku kepentingan, masyarakat lokal memiliki kepentingan langsung dalam kegiatan perusahaan dan oleh karena itu harus aktif terlibat dalam proses pengambilan keputusan yang memengaruhi konteks sosial dan lingkungan mereka (Freeman, 1984). Akibatnya, dialog berkelanjutan dan keterlibatan partisipatif telah menjadi mekanisme penting untuk memperkuat kepercayaan publik dan mencegah eskalasi konflik sosial yang dapat mengancam stabilitas organisasi (Moffat dkk., 2015).

Dalam literatur hubungan masyarakat, praktik hubungan komunitas telah berevolusi dari inisiatif filantropis dan CSR jangka pendek menjadi fungsi manajerial yang lebih strategis dalam komunikasi organisasi. Pendekatan sebelumnya sering menekankan kegiatan amal atau program sosial perusahaan simbolis yang terutama bertujuan untuk meningkatkan citra perusahaan. Namun, teori hubungan masyarakat kontemporer berpendapat bahwa pendekatan tersebut tidak cukup karena gagal membangun hubungan jangka panjang secara sistematis yang didasarkan pada dialog, partisipasi, dan saling pengertian (Grunig & Hunt, 1984; Tench & Yeomans, 2017). Sebaliknya, hubungan komunitas semakin dipandang sebagai proses komunikasi relasional yang dirancang untuk mendorong interaksi berkelanjutan antara organisasi dan komunitas di sekitarnya. Dalam konteks industri sumber daya alam, transformasi ini sangat penting karena stabilitas operasional sangat bergantung pada kualitas hubungan antara perusahaan dan pemangku kepentingan lokal (Dare et al., 2014; Moffat et al., 2015). Melalui penerapan komunikasi dua arah simetris, seperti yang diusulkan dalam Teori Keunggulan, organisasi dapat memperkuat kepercayaan, mendorong partisipasi pemangku kepentingan, dan mengurangi potensi konflik sosial melalui mekanisme dialog yang terbuka dan inklusif (Grunig & Hunt, 1984).

Namun demikian, penelitian yang ada tentang tanggung jawab sosial perusahaan sebagian besar berfokus pada inisiatif CSR programatik, pelaporan keberlanjutan, dan hasil reputasi perusahaan, sementara dimensi komunikasi relasional antara perusahaan dan komunitas lokal masih relatif kurang dieksplorasi dalam kerangka hubungan masyarakat strategis (Carroll, 1991; Aguinis & Glavas, 2012). Lebih lanjut, integrasi Teori Pemangku Kepentingan dan konsep izin sosial untuk beroperasi belum cukup diuraikan dalam kajian hubungan masyarakat, khususnya dalam konteks negara berkembang dan industri berbasis

sumber daya (Freeman, 1984; Freeman dkk., 2007; Moffat dkk., 2015). Kesenjangan konseptual ini menyoroti kebutuhan akan kerangka kerja yang lebih komprehensif yang menjelaskan bagaimana praktik hubungan masyarakat berkontribusi pada pembentukan kepercayaan, legitimasi sosial, dan pada akhirnya citra perusahaan. Kepercayaan telah diakui secara luas sebagai elemen fundamental dalam mempertahankan hubungan jangka panjang antara organisasi dan publiknya (Grunig & Hunt, 1984; Moffat et al., 2015), sementara legitimasi sosial yang diperoleh dari komunitas lokal memainkan peran penting dalam membentuk reputasi dan citra perusahaan yang lebih luas (Fombrun, 1996; Freeman et al., 2007). Oleh karena itu, artikel ini bertujuan untuk mengembangkan kerangka kerja konseptual yang menempatkan hubungan komunitas sebagai mekanisme hubungan masyarakat strategis yang menghubungkan komunikasi partisipatif, pengembangan kepercayaan, legitimasi sosial, dan citra perusahaan untuk mendukung keberlanjutan organisasi di industri berbasis sumber daya alam.

KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Teori Dasar Community Relations dalam Manajemen Organisasi

Community relations dalam konteks manajemen organisasi dipahami sebagai proses komunikasi strategis yang dirancang untuk membangun dan memelihara hubungan jangka panjang antara organisasi dan komunitas di sekitarnya. Dalam perspektif public relations modern, hubungan antara organisasi dan publiknya tidak lagi dipandang sekadar sebagai proses penyampaian informasi, tetapi sebagai mekanisme manajerial yang melibatkan dialog dua arah, partisipasi, serta pembentukan saling pengertian antara kedua pihak (Grunig & Hunt, 1984). Pendekatan ini menempatkan komunikasi sebagai instrumen strategis dalam pengelolaan hubungan sosial yang bertujuan menciptakan hubungan yang saling menguntungkan antara organisasi dan masyarakat. Oleh karena itu, community relations tidak hanya berfungsi sebagai aktivitas sosial atau filantropi perusahaan, melainkan sebagai bagian integral dari strategi komunikasi organisasi yang mendukung keberlanjutan hubungan dengan para pemangku kepentingan (Tench & Yeomans, 2017).

Dalam literatur manajemen pemangku kepentingan, komunitas lokal diposisikan sebagai salah satu kelompok yang memiliki kepentingan langsung terhadap aktivitas organisasi, terutama dalam industri yang beroperasi di wilayah tertentu dan memanfaatkan sumber daya lokal. Stakeholder Theory menegaskan bahwa organisasi harus mempertimbangkan kepentingan berbagai pemangku kepentingan dalam proses pengambilan keputusan guna menjaga stabilitas dan keberlanjutan operasionalnya (Freeman, 1984; Freeman et al., 2007). Selain itu, dalam konteks industri berbasis sumber

daya alam, konsep social license to operate menekankan bahwa keberlangsungan operasional perusahaan sangat dipengaruhi oleh tingkat penerimaan sosial yang diberikan oleh komunitas lokal (Moffat et al., 2015). Oleh karena itu, community relations dipandang sebagai mekanisme strategis yang memungkinkan organisasi membangun kepercayaan, memperkuat legitimasi sosial, serta meminimalkan potensi konflik dengan masyarakat sekitar wilayah operasionalnya (Dare et al., 2014).

Dampak Community Relations terhadap Citra Perusahaan

Citra perusahaan merupakan representasi persepsi publik terhadap organisasi yang terbentuk melalui berbagai pengalaman, komunikasi organisasi, serta evaluasi terhadap kinerja dan tanggung jawab sosial perusahaan. Dalam perspektif manajemen reputasi, citra perusahaan dipahami sebagai konstruksi sosial yang dipengaruhi oleh bagaimana organisasi berinteraksi dengan berbagai pemangku kepentingannya, termasuk komunitas lokal yang berada di sekitar wilayah operasional perusahaan (Fombrun, 1996). Interaksi yang positif dan berkelanjutan dengan komunitas dapat memperkuat persepsi publik terhadap integritas, kredibilitas, serta tanggung jawab sosial organisasi. Oleh karena itu, praktik community relations yang efektif dapat berperan sebagai sarana strategis dalam membangun citra perusahaan yang positif di mata masyarakat (Tench & Yeomans, 2017).

Dalam kerangka hubungan organisasi–publik, kualitas relasi yang dibangun melalui komunikasi yang terbuka dan partisipatif dapat meningkatkan tingkat kepercayaan publik terhadap organisasi. Kepercayaan tersebut pada akhirnya berkontribusi pada terbentuknya legitimasi sosial yang memperkuat reputasi dan citra perusahaan dalam jangka panjang (Grunig & Hunt, 1984). Penelitian mengenai social license to operate juga menunjukkan bahwa dukungan sosial dari komunitas lokal memiliki pengaruh signifikan terhadap stabilitas operasional dan reputasi perusahaan, karena penerimaan sosial dari masyarakat merupakan indikator penting dari keberhasilan hubungan perusahaan dengan lingkungannya (Moffat et al., 2015). Dengan demikian, community relations tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme komunikasi sosial, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam membangun citra perusahaan yang positif melalui pembentukan hubungan yang berbasis kepercayaan dan legitimasi sosial (Dare et al., 2014).

Pengembangan Hipotesis

Hubungan antara community relations dan citra perusahaan dapat dijelaskan melalui perspektif komunikasi relasional dalam public relations. Teori Excellence dalam public relations menekankan pentingnya komunikasi dua arah yang simetris dalam membangun

hubungan yang saling menguntungkan antara organisasi dan publiknya (Grunig & Hunt, 1984). Melalui mekanisme dialog dan partisipasi komunitas, organisasi dapat memahami kebutuhan serta harapan masyarakat, sehingga strategi komunikasi yang diterapkan menjadi lebih responsif dan inklusif. Dalam konteks ini, praktik *community relations* yang efektif memungkinkan perusahaan membangun hubungan yang lebih kuat dengan komunitas lokal, yang pada akhirnya meningkatkan persepsi positif masyarakat terhadap organisasi.

Selain itu, dalam perspektif stakeholder management, citra perusahaan juga dipengaruhi oleh bagaimana organisasi mengelola hubungan dengan kelompok pemangku kepentingan yang memiliki kepentingan langsung terhadap aktivitas perusahaan (Freeman, 1984). Ketika perusahaan mampu membangun hubungan yang transparan dan berbasis kepercayaan dengan komunitas lokal, tingkat penerimaan sosial terhadap aktivitas perusahaan cenderung meningkat, sehingga reputasi dan citra organisasi dapat terbentuk secara positif (Fombrun, 1996). Dalam literatur *social license to operate*, dukungan komunitas bahkan dipandang sebagai prasyarat penting bagi keberlanjutan operasional perusahaan karena legitimasi sosial yang diberikan oleh masyarakat menentukan stabilitas hubungan antara perusahaan dan lingkungannya (Moffat et al., 2015).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang umum digunakan dalam artikel konseptual untuk mengkaji dan mengembangkan pemahaman teoritis mengenai suatu fenomena. Pendekatan kualitatif deskriptif bertujuan untuk memberikan penjelasan yang sistematis mengenai konsep, hubungan antarvariabel, serta kerangka pemikiran yang mendasari suatu topik penelitian. Dalam konteks studi ini, metode kualitatif deskriptif digunakan untuk menganalisis secara konseptual bagaimana praktik *community relations* dalam perspektif public relations dapat berkontribusi terhadap pembentukan citra perusahaan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menginterpretasikan berbagai konsep teoritis yang berkaitan dengan hubungan organisasi–publik, komunikasi strategis, serta manajemen pemangku kepentingan dalam kerangka kajian public relations (Grunig & Hunt, 1984; Tench & Yeomans, 2017).

Selain menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini juga menerapkan pendekatan konseptual berbasis studi literatur (*conceptual literature review*). Pendekatan ini dilakukan dengan menelaah berbagai sumber ilmiah seperti buku akademik, artikel jurnal, serta publikasi ilmiah yang relevan dengan topik *community relations*, stakeholder management, dan citra perusahaan. Melalui proses kajian literatur tersebut, peneliti

mengidentifikasi konsep-konsep utama yang berkaitan dengan hubungan organisasi dan komunitas, pembentukan legitimasi sosial, serta pengaruhnya terhadap persepsi publik terhadap organisasi. Analisis literatur ini juga bertujuan untuk menyusun kerangka konseptual yang menjelaskan hubungan antara community relations dan citra perusahaan berdasarkan perspektif teori pemangku kepentingan serta teori manajemen reputasi organisasi (Freeman, 1984; Fombrun, 1996).

Proses analisis dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu identifikasi literatur yang relevan, pengelompokan konsep teoritis, serta sintesis teori untuk membangun kerangka konseptual penelitian. Pada tahap awal, peneliti mengkaji berbagai sumber literatur yang membahas hubungan antara organisasi dan komunitas dalam perspektif public relations dan manajemen pemangku kepentingan. Selanjutnya, konsep-konsep utama yang berkaitan dengan community relations, legitimasi sosial, serta citra perusahaan dianalisis secara komparatif untuk menemukan keterkaitan teoritis di antara variabel-variabel tersebut. Tahap akhir dilakukan dengan melakukan sintesis teori untuk merumuskan model konseptual yang menjelaskan hubungan antara community relations dan citra perusahaan, serta menghasilkan hipotesis penelitian yang dapat diuji pada penelitian empiris di masa mendatang (Freeman et al., 2007; Moffat et al., 2015).

HASIL PENELITIAN

Peran Strategis Community Relations dalam Hubungan Perusahaan dan Komunitas

Hasil kajian konseptual menunjukkan bahwa community relations memiliki peran strategis dalam membangun hubungan antara perusahaan dan komunitas lokal di sekitar wilayah operasionalnya. Dalam perspektif public relations modern, hubungan organisasi dengan publiknya tidak hanya berfokus pada penyampaian informasi, tetapi juga melibatkan proses komunikasi dua arah yang memungkinkan terjadinya dialog dan partisipasi masyarakat. Pendekatan komunikasi yang bersifat dialogis ini memungkinkan organisasi untuk memahami kebutuhan, aspirasi, serta kekhawatiran masyarakat terhadap aktivitas perusahaan, sehingga kebijakan dan program yang dijalankan dapat lebih responsif terhadap kepentingan publik (Grunig & Hunt, 1984). Dengan demikian, community relations menjadi instrumen penting dalam menciptakan hubungan yang harmonis antara perusahaan dan komunitas sebagai bagian dari strategi komunikasi organisasi yang berkelanjutan (Tench & Yeomans, 2017).

Selain itu, dalam kerangka stakeholder management, komunitas lokal dipandang sebagai salah satu pemangku kepentingan utama yang memiliki kepentingan langsung terhadap aktivitas perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu membangun hubungan yang berbasis pada kepercayaan, transparansi, serta keterlibatan aktif masyarakat dalam

berbagai program sosial dan pembangunan komunitas. Ketika perusahaan mampu mengelola hubungan tersebut secara efektif, maka tingkat penerimaan sosial terhadap keberadaan perusahaan cenderung meningkat. Kondisi ini sejalan dengan konsep *social license to operate* yang menekankan bahwa dukungan dan penerimaan dari komunitas lokal merupakan faktor penting dalam menjaga keberlanjutan operasional perusahaan (Freeman, 1984; Moffat et al., 2015). Dengan kata lain, praktik community relations yang baik dapat memperkuat legitimasi sosial perusahaan di mata masyarakat sekitar (Dare et al., 2014).

Kontribusi Community Relations terhadap Pembentukan Citra Perusahaan

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa praktik community relations memiliki kontribusi penting dalam membentuk citra perusahaan di mata publik. Citra perusahaan terbentuk melalui berbagai interaksi yang dilakukan organisasi dengan para pemangku kepentingannya, termasuk komunitas lokal yang berada di sekitar wilayah operasional perusahaan. Interaksi yang bersifat positif, terbuka, dan partisipatif dapat meningkatkan persepsi publik terhadap tanggung jawab sosial perusahaan serta komitmen organisasi dalam menjaga hubungan yang harmonis dengan masyarakat (Fombrun, 1996). Oleh karena itu, program community relations yang dilaksanakan secara konsisten dapat memperkuat persepsi positif masyarakat terhadap perusahaan dan meningkatkan reputasi organisasi dalam jangka panjang.

Selain itu, dalam perspektif hubungan organisasi–publik, kualitas relasi yang terbangun melalui komunikasi yang efektif akan memengaruhi tingkat kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan. Kepercayaan tersebut menjadi salah satu faktor utama yang mendorong terbentuknya citra perusahaan yang positif. Ketika masyarakat merasa dilibatkan dalam proses komunikasi dan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan aktivitas perusahaan, maka tingkat legitimasi sosial terhadap perusahaan juga akan meningkat. Kondisi ini menunjukkan bahwa hubungan yang berbasis pada dialog, keterbukaan, serta partisipasi komunitas dapat memperkuat dukungan sosial terhadap perusahaan dan pada akhirnya berkontribusi terhadap pembentukan citra perusahaan yang lebih baik di mata publik (Freeman et al., 2007; Moffat et al., 2015).

Analisis dan Pembahasan

a. Peran Strategis Community Relations dalam Hubungan Perusahaan dan Komunitas

Hasil kajian konseptual menunjukkan bahwa community relations memiliki peran

strategis dalam membangun hubungan antara perusahaan dan komunitas lokal di sekitar wilayah operasionalnya. Dalam perspektif public relations modern, hubungan organisasi dengan publiknya tidak hanya berfokus pada penyampaian informasi, tetapi juga melibatkan proses komunikasi dua arah yang memungkinkan terjadinya dialog dan partisipasi masyarakat. Pendekatan komunikasi yang bersifat dialogis ini memungkinkan organisasi untuk memahami kebutuhan, aspirasi, serta kekhawatiran masyarakat terhadap aktivitas perusahaan, sehingga kebijakan dan program yang dijalankan dapat lebih responsif terhadap kepentingan publik (Grunig & Hunt, 1984). Dengan demikian, community relations menjadi instrumen penting dalam menciptakan hubungan yang harmonis antara perusahaan dan komunitas sebagai bagian dari strategi komunikasi organisasi yang berkelanjutan (Tench & Yeomans, 2017).

Selain itu, dalam kerangka stakeholder management, komunitas lokal dipandang sebagai salah satu pemangku kepentingan utama yang memiliki kepentingan langsung terhadap aktivitas perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu membangun hubungan yang berbasis pada kepercayaan, transparansi, serta keterlibatan aktif masyarakat dalam berbagai program sosial dan pembangunan komunitas. Ketika perusahaan mampu mengelola hubungan tersebut secara efektif, maka tingkat penerimaan sosial terhadap keberadaan perusahaan cenderung meningkat. Kondisi ini sejalan dengan konsep *social license to operate* yang menekankan bahwa dukungan dan penerimaan dari komunitas lokal merupakan faktor penting dalam menjaga keberlanjutan operasional perusahaan (Freeman, 1984; Moffat et al., 2015). Dengan kata lain, praktik community relations yang baik dapat memperkuat legitimasi sosial perusahaan di mata masyarakat sekitar (Dare et al., 2014).

b. Kontribusi Community Relations terhadap Pembentukan Citra Perusahaan

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa praktik community relations memiliki kontribusi penting dalam membentuk citra perusahaan di mata publik. Citra perusahaan terbentuk melalui berbagai interaksi yang dilakukan organisasi dengan para pemangku kepentingannya, termasuk komunitas lokal yang berada di sekitar wilayah operasional perusahaan. Interaksi yang bersifat positif, terbuka, dan partisipatif dapat meningkatkan persepsi publik terhadap tanggung jawab sosial perusahaan serta komitmen organisasi dalam menjaga hubungan yang harmonis dengan masyarakat (Fombrun, 1996). Oleh karena itu, program community relations yang dilaksanakan secara konsisten dapat memperkuat persepsi positif masyarakat terhadap perusahaan dan meningkatkan reputasi organisasi dalam jangka panjang.

Selain itu, dalam perspektif hubungan organisasi–publik, kualitas relasi yang terbangun melalui komunikasi yang efektif akan memengaruhi tingkat kepercayaan

masyarakat terhadap perusahaan. Kepercayaan tersebut menjadi salah satu faktor utama yang mendorong terbentuknya citra perusahaan yang positif. Ketika masyarakat merasa dilibatkan dalam proses komunikasi dan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan aktivitas perusahaan, maka tingkat legitimasi sosial terhadap perusahaan juga akan meningkat. Kondisi ini menunjukkan bahwa hubungan yang berbasis pada dialog, keterbukaan, serta partisipasi komunitas dapat memperkuat dukungan sosial terhadap perusahaan dan pada akhirnya berkontribusi terhadap pembentukan citra perusahaan yang lebih baik di mata publik (Freeman et al., 2007; Moffat et al., 2015).

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian konseptual yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *community relations* memiliki peran penting sebagai strategi komunikasi dalam membangun hubungan yang berkelanjutan antara perusahaan dan komunitas di sekitarnya. Dalam perspektif public relations, hubungan organisasi dengan masyarakat tidak hanya berfokus pada penyampaian informasi, tetapi juga pada proses komunikasi dua arah yang mendorong dialog, partisipasi, serta pemahaman bersama antara perusahaan dan komunitas lokal. Melalui pendekatan komunikasi yang dialogis dan partisipatif, perusahaan dapat memahami kebutuhan serta harapan masyarakat, sehingga kebijakan dan program yang dijalankan menjadi lebih responsif terhadap kondisi sosial di lingkungan sekitar.

Selanjutnya, praktik *community relations* yang dikelola secara strategis juga berkontribusi dalam membangun legitimasi sosial perusahaan di mata masyarakat. Hubungan yang didasarkan pada kepercayaan, transparansi, dan keterlibatan masyarakat dalam berbagai program perusahaan dapat meningkatkan tingkat penerimaan sosial terhadap aktivitas organisasi. Ketika perusahaan mampu menciptakan hubungan yang harmonis dengan komunitas lokal, maka dukungan sosial dari masyarakat akan semakin kuat, sehingga stabilitas operasional perusahaan dapat terjaga dalam jangka panjang.

Pada akhirnya, hubungan yang positif antara perusahaan dan komunitas juga berpengaruh terhadap pembentukan citra perusahaan di mata publik. Interaksi yang konstruktif dan berkelanjutan dengan masyarakat dapat membentuk persepsi positif terhadap perusahaan sebagai organisasi yang bertanggung jawab secara sosial. Oleh karena itu, *community relations* tidak hanya berfungsi sebagai aktivitas komunikasi sosial, tetapi juga sebagai instrumen strategis dalam memperkuat citra perusahaan serta mendukung keberlanjutan organisasi dalam jangka panjang.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H., & Glavas, A. (2012). What we know and don't know about corporate social responsibility: A review and research agenda. *Journal of Management*, 38(4), 932–968. <https://doi.org/10.1177/0149206311436079>
- ANTARA News. (2024). *PT Indah Kiat Pulp & Paper Perawang raih TOP CSR Awards 2024*. ANTARA News. <https://riaau.antaranews.com/>
- ANTARA News. (2025). *PT Indah Kiat Pulp & Paper Perawang raih TOP CSR Awards 2024*. ANTARA News.
- Bajpai, P. (2015). *Green chemistry and sustainability in pulp and paper industry*. Springer.
- Boutilier, R. G., & Thomson, I. (2011). Modelling and measuring the social license to operate: Fruits of a dialogue between theory and practice. *Social Licence*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1945269>
- Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39–48. [https://doi.org/10.1016/0007-6813\(91\)90005-G](https://doi.org/10.1016/0007-6813(91)90005-G)
- Clarkson, M. B. E. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management Review*, 20(1), 92–117. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9503271994>
- Cole, D. H., & Grossman, P. Z. (2002). The meaning of property rights: Law versus economics? *Land Economics*, 78(3), 317–330. <https://doi.org/10.2307/3146842>
- Coombs, W. T. (2015). *Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding* (4th ed.). Sage Publications.
- Costa, D., Quinteiro, P., Pereira, V., & Dias, A. C. (2021). Social life cycle assessment based on input–output analysis of the Portuguese pulp and paper sector. *Journal of Cleaner Production*. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.129851>
- Dare, M., Schirmer, J., & Vanclay, F. (2014). Community engagement and social licence to operate. *Impact Assessment and Project Appraisal*, 32(3), 188–197. <https://doi.org/10.1080/14615517.2014.927108>
- Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Harvard Business School Press.
- Fombrun, C. J., & van Riel, C. B. M. (1997). The reputational landscape. *Corporate Reputation Review*, 1(1–2), 5–13. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540008>
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Freeman, R. E., Harrison, J. S., & Wicks, A. C. (2007). *Managing for stakeholders: Survival, reputation, and success*. Yale University Press.
- Greenwood, M. (2007). Stakeholder engagement: Beyond the myth of corporate responsibility. *Journal of Business Ethics*, 74(4), 315–327. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9509-y>
- Grunig, J. E. (2001). Two-way symmetrical public relations: Past, present, and future. In R. L.



- Heath (Ed.), *Handbook of public relations* (pp. 11–30). Sage Publications.
<https://doi.org/10.4135/9781452220727.n1>
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. Holt, Rinehart & Winston.
- Gunningham, N., Kagan, R. A., & Thornton, D. (2004). Social license and environmental protection: Why businesses go beyond compliance. *Law & Social Inquiry*, 29(2), 307–341.
<https://doi.org/10.1111/j.1747-4469.2004.tb00338.x>
- Hansen, E. (2006). The role of forest certification in the forest products supply chain. *Forest Policy and Economics*, 9(3), 207–216. <https://doi.org/10.1016/j.forpol.2005.02.001>
- Hon, L. C., & Grunig, J. E. (1999). *Guidelines for measuring relationships in public relations*. Institute for Public Relations.
- L'Etang, J. (2008). *Public relations: Concepts, practice and critique*. Sage Publications.
- Ledingham, J. A. (2003). Explicating relationship management as a general theory of public relations. *Journal of Public Relations Research*, 15(2), 181–198.
https://doi.org/10.1207/S1532754XJPRR1502_4
- Ledingham, J. A., & Bruning, S. D. (1998). Relationship management in public relations: Dimensions of an organization–public relationship. *Public Relations Review*, 24(1), 55–65.
[https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(98\)80020-9](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(98)80020-9)
- Media Indonesia. (2025, October 2). APP Group kembali menegaskan komitmennya terhadap keberlanjutan dengan meraih pengakuan ... Media Indonesia.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience. *Academy of Management Review*, 22(4), 853–886.
<https://doi.org/10.5465/amr.1997.9711022105>
- Moffat, K., & Zhang, A. (2014). The paths to social licence to operate: An integrative model explaining community acceptance of mining. *Resources Policy*, 39, 61–70.
<https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2013.11.003>
- Moffat, K., Lacey, J., Zhang, A., & Leipold, S. (2015). The social licence to operate: A critical review. *Forestry*, 89(5), 477–488. <https://doi.org/10.1093/forestry/cpv044>
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment–trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20–38. <https://doi.org/10.1177/002224299405800302>
- Servaes, J. (1999). *Communication for development: One world, multiple cultures*. Hampton Press.
- Suchman, M. C. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571–610. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080331>
- Tench, R., & Yeomans, L. (2017). *Exploring public relations* (4th ed.). Pearson.
- Wikipedia. (2025). *Pulp and paper industry in Indonesia*.
https://en.wikipedia.org/wiki/Pulp_and_paper_industry_in_Indonesia