
Analisis Komunikasi Publik Perbankan Indonesia dalam Mewujudkan Program Ekonomi Berkelanjutan

Agus Prakarsa¹, Manik Sunuantari²

^{1,2}Program Pasca Sarjana Ilmu Komunikasi, Universitas Al Azhar Indonesia

Email: ¹invest.apy23@gmail.com

Abstract

This study analyzes the sustainability communication strategies of key actors in Indonesia, consisting of Bappenas, the Financial Services Authority (OJK), Bank Mandiri, and Bank Central Asia (BCA). The research examines how each institution formulates and manages communication related to sustainable finance and assesses the alignment of these practices with Stakeholder Theory and Excellence Theory. Using a qualitative approach, the study employs qualitative content analysis and comparative document analysis of SDGs communication guidelines, sustainable finance roadmaps, regulations, annual reports, and sustainability reports. The findings reveal that sustainability communication in Indonesia remains fragmented. Bappenas provides a macro-level and normative communication framework but lacks operational stakeholder segmentation. OJK adopts a primarily one-way communication model centered on regulatory dissemination, with limited mechanisms for public engagement. At the industry level, Bank Mandiri demonstrates a more advanced approach, supported by a dedicated ESG unit and comprehensive stakeholder mapping, whereas BCA integrates ESG issues into broader corporate communication, resulting in a more compliance-oriented practice. The study concludes that organizational structure, communication models, and stakeholder management strongly influence the effectiveness of sustainability communication. Strengthening cross-actor harmonization and enhancing dialogic, two-way communication are recommended to improve Indonesia's national sustainability communication ecosystem.

Keywords: *Communication Strategy, Government, Business Actors, Sustainable Finance*

Abstrak

Penelitian ini menganalisis strategi komunikasi keberlanjutan yang dilakukan oleh empat aktor utama di Indonesia, yaitu Bappenas, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Bank Mandiri, dan Bank Central Asia (BCA). Studi ini menelaah bagaimana masing-masing institusi merumuskan dan mengelola komunikasi terkait keuangan berkelanjutan, serta menilai keselarasan praktik tersebut dengan *Stakeholder Theory* dan *Excellence Theory*. Pendekatan kualitatif digunakan melalui analisis isi dan studi dokumen komparatif terhadap pedoman komunikasi SDGs, roadmap keuangan berkelanjutan, regulasi, laporan tahunan, dan laporan keberlanjutan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi keberlanjutan di Indonesia masih terfragmentasi. Bappenas menyediakan kerangka komunikasi normatif pada tingkat makro, namun belum memiliki segmentasi pemangku kepentingan yang operasional. OJK menjalankan komunikasi satu arah yang berfokus pada penyampaian regulasi, dengan keterlibatan publik yang terbatas. Pada tingkat

industri, Bank Mandiri menunjukkan pendekatan ESG yang lebih maju melalui unit ESG khusus dan pemetaan pemangku kepentingan yang komprehensif, sedangkan BCA mengintegrasikan isu ESG ke dalam komunikasi korporat umum sehingga lebih bersifat kepatuhan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa struktur organisasi, model komunikasi, dan pengelolaan pemangku kepentingan sangat memengaruhi efektivitas komunikasi keberlanjutan. Harmonisasi lintas-aktor dan penguatan komunikasi dua arah direkomendasikan untuk memperkuat ekosistem komunikasi keberlanjutan nasional.

Kata kunci: Strategi Komunikasi, Pemerintah, Pelaku Usaha, Keuangan Berkelanjutan

PENDAHULUAN

World Economic Forum (2024), menyebutkan bahwa dunia saat ini tidak akan mudah pulih dari guncangan yang terus berlanjut, dimana secara faktual dunia diganggu oleh dua krisis berbahaya yaitu iklim dan konflik. Khusus untuk iklim dapat dijelaskan bentuknya adalah cuaca ekstrem yang mengkhawatirkan karena secara faktualantisipasi, pencegahan dan perbaikan oleh masyarakat internasional, tidak berbanding lurus dengan jenis, skala, dan intensitas peristiwa iklim yang sudah terjadi dan jumlahnya relatif begitu banyak. Apabila dipetakan dan dikelompokkan, maka risiko global yang dihadapi masyarakat internasional dapat dikualifikasikan menjadi risiko yang bersifat jangka pendek (dalam kurun waktu 2 bulan) dan yang bersifat jangka panjang (dalam kurun waktu 10 tahun) dengan beberapa kategori diantaranya adalah kategori Lingkungan Hidup.

Posisi geografis Indonesia diantara dua benua dan dua samudera menimbulkan risiko gejala alam dan ancaman perubahan iklim. Oleh karena itu pemerintah Indonesia menetapkan Undang-Undang No. 32 Tahun 2009 tentang Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup (UU Lingkungan Hidup), dimana salah satu yang diatur adalah pembangunan berkelanjutan, yaitu upaya sadar dan terencana memadukan aspek lingkungan hidup, sosial, dan ekonomi ke dalam strategi pembangunan untuk menjamin keutuhan lingkungan hidup serta keselamatan, kemampuan, kesejahteraan, dan mutu hidup generasi masa kini dan generasi masa depan (UU Lingkungan Hidup, 2009).

Sejalan penerapan UU Lingkungan Hidup, Indonesia juga turut serta dan sepakat untuk mengimplementasikan dokumen *Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development* dan dalam *The 21st Session of the Conference of the Parties to the United Nations Framework Convention on Climate Change/COP 21 UNFCCC* (Sidang Konferensi Para Pihak Konvensi Kerangka Kerja Perserikatan Bangsa-Bangsa (PBB) tentang Perubahan Iklim ke 21) tahun 2015 disepakati untuk mengadopsi persetujuan *Paris Agreement to the United Nations Framework Convention on Climate Change* (Paris atas Konvensi Kerangka Kerja Perserikatan Bangsa Bangsa mengenai Perubahan Iklim) pada tanggal 12 Desember 2015. Oleh karena itu, Indonesia menerjemahkan ketentuan UU Lingkungan Hidup dalam Peraturan Presiden No. 59 Tahun 2017 Tentang Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan untuk periode 2017-2019 dan Peraturan Presiden Nomor 111 Tahun 2022, terkait Tujuan Pembangunan Berkelanjutan nasional Jangka Pendek Tahun 2024, Tujuan Pembangunan Nasional Jangka Panjang Tahun 2030 dan sasaran nasional rencana pembangunan jangka menengah nasional Tahun 2020-2024. Dalam Peraturan Presiden No. 111 Tahun 2022, diatur mengenai Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (TPB) sebagai agenda pembangunan global untuk mengakhiri kemiskinan, meningkatkan kesejahteraan, dan melindungi planet, melalui pencapaian 17 (tujuh belas) tujuan sampai Tahun 2030.

Peran Lembaga Jasa Keuangan dalam mendukung pelaksanaan TPB adalah sangat strategis hal ini dapat dilihat pada kebijakan Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dalam menetapkan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan Nomor 51 /POJK.03/2017 Tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan Bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten dan

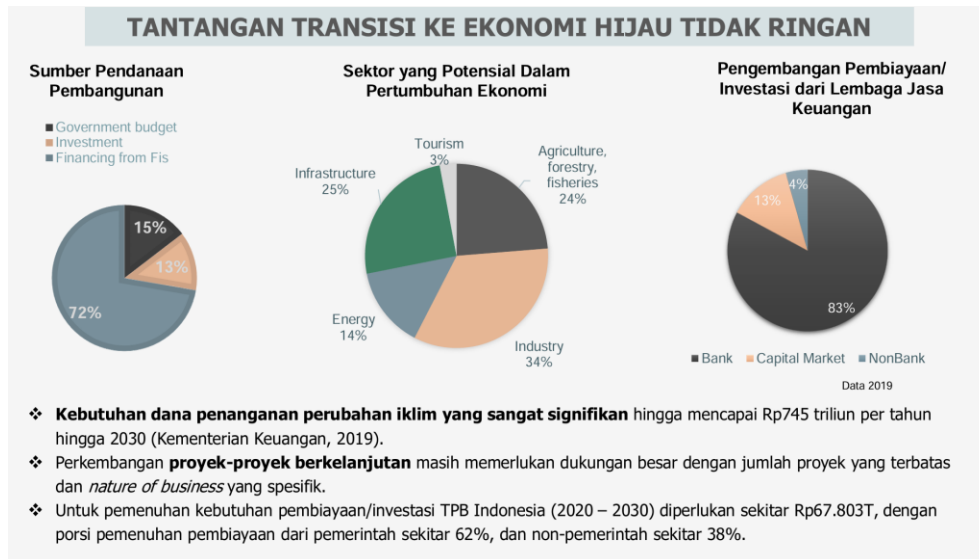
Perusahaan Publik (selanjutnya disebut POJK Keuangan Berkelanjutan) (OJK, 2017). Jenis Lembaga Jasa Keuangan di Indonesia dapat berupa perbankan, asuransi, multifinance, sekuritas dan sebagainya. Dari beberapa jenis tersebut, Peneliti mengambil obyek penelitian yaitu perbankan, dengan pertimbangan bahwa apapun yang menjadi program pemerintah terkait dengan Pembangunan termasuk Program Pembangunan Berkelanjutan dapat dipastikan memerlukan bantuan dan dukungan pelaku usaha perbankan.

Dari penjelasan tersebut, maka ada beberapa pihak yang terlibat yaitu : Pemerintah, OJK dan Perbankan. Hubungan ketiga pihak ini merupakan kunci kesuksesan pelaksanaan Pembangunan berkelanjutan, khususnya penerapan keuangan berkelanjutan, sehingga dibutuhkan pola dan model komunikasi yang bagaimana dan seperti apa. Pada tahun 2020, Kedepatian Bidang Kemaritiman dan Sumber Daya Alam Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional/Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas) sebagai salah satu institusi pemerintah yang bertanggungjawab dalam pelaksanaan program Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) sebenarnya telah menetapkan pedoman dan strategi komunikasi yang berkaitan dengan sosialisasi Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (SDGs) (Kementerian PPN/Bappenas, 2023).

Bappenas dalam pedoman ini menyampaikan dan membedakan pihak-pihak yang terlibat dalam program SDGs di Indonesia menjadi 4 (empat) platform, yaitu pertama Pemerintah dan Parlemen, kedua Akademisi dan Pakar, ketiga Filantropi dan Pelaku Usaha dan keempat Organisasi Kemasyarakatan dan Media, dimana ke empat platform ini saling berhubungan dan saling mempengaruhi satu sama lain sehingga perlu ada strategi dan model komunikasi antara satu dengan yang lain sehingga hubungannya akan lebih terstruktur dan terjelaskan secara baik, bahkan tahapannya dimulai dengan membangun awareness, menciptakan interest, insiatif searching, menciptakan action dan melakukan sharing.

Sementara OJK yang merupakan regulator lembaga jasa keuangan termasuk perbankan, mengatur dalam bentuk Roadmap dengan didukung keberadaan ketentuan POJK No. 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten dan Perusahaan Publik (POJK Keuangan Berkelanjutan), dimana dijelaskan bahwa Otoritas Jasa Keuangan telah menerapkan Roadmap Keuangan Berkelanjutan di Indonesia dan pasal 2 ayat 1 POJK Keuangan Berkelanjutan jelas ada kalimat imperative yaitu LJK, Emiten, dan Perusahaan Publik wajib menerapkan Keuangan Berkelanjutan dalam kegiatan usaha LJK, Emiten, dan Perusahaan Publik. Oleh karena itu strategi roadmap yang disusun OJK tidak sama dengan strategi komunikasi yang disusun oleh Bappenas. Dimana baik phase I dan Phase II terdiri dari Awareness, Regulation, Collaboration dan Achievement.

Istiana Maftuach, Wakil Direktur Financial Derivatives and Carbon Exchanges, Otoritas Jasa Keuangan memberikan penjelasan bahwa Road Map ini didasarkan pada bagaimana penyelesaian tantangan-tatangan dalam proses transisi Indonesia ke ekonomi hijau di Indonesia yang dapat dijelaskan dalam infografis sebagai berikut:



Gambar 1. Tantangan Transisi Ekonomi Hijau
Sumber: Maftuach (2023)

Sementara OJK meminta partisipasi aktif Lembaga jasa keuangan khususnya perbankan mengingat salah satu tantangannya adalah kebutuhan pendanaan yang relatif besar. Untuk itu penelitian ini juga menganalisa obyek penelitian pelaku jasa keuangan perbankan, dalam hal ini adalah PT Bank Mandiri (Persero) Tbk dan PT Bank Central Asia Tbk, dengan pertimbangan bahwa kedua bank ini merupakan bank nasional dengan asset yang lebih besar dari Rp. 70 Triliun, kedua bank ini berstatus Perusahaan terbuka dan kedua bank ini memiliki jumlah nasabah yang besar.

Penelitian ini akan melihat bagaimana komunikasi terkait dengan program Pembangunan Ekonomi Berkelanjutan (SDGs) antara para pelaku yang terkait yaitu pemerintah (Bappenas dan OJK) dan pelaku usaha jasa keuangan (Bank Mandiri dan BCA) dengan menggunakan penelitian kualitatif, dalam perspektif paradigma Konstruktivis, dengan menggunakan pendekatan Teori Situational Publik dari Grunig.

Stakeholder Theory (Freeman, 1998) menjelaskan bahwa organisasi tidak beroperasi dalam ruang yang terisolasi, tetapi berinteraksi dengan berbagai kelompok yang memiliki kepentingan, pengaruh, atau dampak terhadap organisasi. Dalam konteks komunikasi, teori ini mengasumsikan bahwa strategi komunikasi harus disesuaikan dengan karakteristik, kebutuhan informasi, serta kekuatan masing-masing kelompok stakeholder. Selain itu Grunig (2013) juga menyampaikan bahwa suatu organisasi akan memiliki keterkaitan (*linkages*) dengan subyek-subyek di sekitarnya, yang selanjutnya memberdakan menjadi 4 (empat) jenis *Linkages* tersebut adalah pertama, *Enabling Linkages*: Para pemangku kepentingan ini memiliki kendali atau wewenang atas organisasi, yang memberinya sumber daya atau izin untuk beroperasi. Apabila dikaitkan dengan permasalahan dalam tulisan ini adalah Pemerintah dan Otoritas Jasa Keuangan termasuk juga pemegang saham. Kedua, *Functional Linkages*: kelompok ini dibagi menjadi fungsi input dan output. Para pemangku kepentingan input menyediakan sumber daya seperti tenaga kerja atau material (misalnya, karyawan, pemasok), sementara pemangku kepentingan output mengonsumsi produk atau layanan organisasi (misalnya, pelanggan, pengecer). Ketiga, *Normative Linkages*: Para pemangku kepentingan ini berbagi kepentingan atau nilai yang sama dengan organisasi. Mereka mungkin asosiasi profesional, pesaing, atau kelompok aktivis. Keempat, *Diffused Linkages*: Para pemangku kepentingan ini kurang terlibat secara langsung tetapi masih terkait dengan organisasi.

Pemerintah telah menggunakan media sosial sebagai medium dalam melaksanakan kehumasan digital. Sesuai dengan model yang ditawarkan Grunig, dengan memanfaatkan media sosial, Kemlu telah menerapkan model humas dua arah, baik yang bersifat simetris maupun asimetris, yang memungkinkan penggunaan media sosial sebagai wahana interaksi antara organisasi dengan masyarakat. Penggunaan media sosial juga membantu dalam melaksanakan aktivitas kehumasan digital yang bersifat interaktif dan dialogis (Nugraha & Irwansyah, 2022). Menurut Hida (2023) persepsi, sikap dan perilaku dari publik dan organisasi berkaitan dalam pembangunan bandara internasional baru di Kulonprogo, Yogyakarta. Pembangunan bandara melibatkan dua sisi kepentingan yaitu ekonomi industri sebagai nilai tambah dan masalah sosial dan lingkungan sebagai nilai kelemahan strategi komunikasi diperlukan dalam problem recognition, constraint recognition, level of involvement dan referent creation. Rahmadhanti (2024) menyebutkan bahwa transisi menuju ekonomi hijau di Indonesia merupakan hal yang baik dan tidak mudah. Edukasi dan kesadaran masyarakat merupakan hal penting untuk mengawal transisi energi terbarukan dan dampak positifnya bagi lingkungan dan ekonomi. Hayati & Yulianto (2020) menyampaikan bahwa keuangan berkelanjutan juga memiliki peranan mendukung Industri Perbankan dalam meraih *Sustainable Developments Goals*. Otoritas Jasa Keuangan harus bekerja sama dengan *World Wildlife Funding* yang mendorong terwujudnya perbaikan tujuan dari pertumbuhan ekonomi dan Pembangunan tidak hanya sekedar tumbuh biasa namun juga bermanfaat bagi lingkungan, perusahaan dan pemerintah. Kepentingan Masyarakat dalam hal ini sudah ada di unsur lingkungan dimana ini memang terkait dengan perubahan iklim dan kontribusi pada suatu konsep Pembangunan berkelanjutan. Menjadi catatan bahwa untuk keterlibatan Lembaga Jasa Keuangan sendiri masih terdapat beberapa kelemahan yaitu pertama, Kemampuan Sumber Daya Manusia dalam mengelola risiko terkait dengan permasalahan lingkungan hidup. Kedua, meningkatkan daya saing dari Lembaga Jasa Keuangan menyangkut kemampuan untuk pembiayaan bisnis-bisnis yang terkait dengan perlindungan lingkungan. Ketiga, memberikan ruangan persaingan dalam pengelolaan portfolio kredit/pembiayaan terkait lingkungan yang kondusif dan mendorong pertumbuhan; Keempat, mengubah image dan pandangan mengenai Pembangunan nasional dari sebelumnya lebih *greedy economy* menuju ke *green economy*.

Razak & Jumarni (2024), terdapat pendekatan secara internasional dua variabel independen terpisah yang menjadi dasar penetapan Green Banking yaitu pertama, bank tersebut merupakan bank ritel (konsumen dan bisnis), dan kedua, bank tersebut merupakan bank korporasi dan investasi, dengan kategori telah memenuhi beberapa persyaratan: indeks korupsi dan penyyuapan, yaitu indeks yang mengukur persepsi korupsi, penyyuapan, dan pengendalian korupsi di Bank tersebut.

Keberlanjutan perusahaan merupakan cara baru untuk mencapai bisnis yang menguntungkan tanpa berdampak negatif pada masyarakat (Taskin et al., 2024). Namun, masalahnya belum semua Perusahaan menyadari pentingnya keberlanjutan Perusahaan ini dalam memenuhi tujuan pembangunan berkelanjutan (SDGs). Menurut Wati & Fasa (2025), keberlanjutan menjadi hal yang sangat penting, bank memiliki kemampuan mendorong perubahan positif. Aturan terkait green banking di Indonesia sudah ada akan tetapi kurang berjalan lancar. Hasil dari penelitian ini adalah pertama, pengaturan hukum terkait dengan green banking dapat dilihat di UU Perbankan, PBI No. 14/15/PBI/2012, POJK No. 51/POJK.03/2017 dan Perpres No. 98 Tahun 2021 serta dokumen Taksonomi Hijau, kedua, Pengaturan hukum yang sudah ada ditambahkan dengan beberapa konsep dari beberapa negara lain yang dapat diadopsi. Dalam hukum yang terkait dengan lingkungan terdapat 2 konsep keadilan yaitu keadilan antar generasi (*intergenerational*

equity) dan keadilan dalam satu generasi (*intragenerational equity*) (Abubakar et al., 2021).

Kesadaran akan isu keberlanjutan global yang paling mendesak pun mulai tumbuh. Semakin banyak penelitian yang terkait dengan adopsi, keterlibatan, dan pengungkapan SDGs diantaranya berkaitan dengan pengetahuan awal tentang tujuan global dan pencantumannya dalam sistem pelaporan non-finansial (Zampone et al., 2022) . Digitalisasi berperan dalam pelaporan keuangan berkelanjutan (Anjarwati et al., 2024). Tujuan penelitian adalah melakukan kajian dan Analisa mengenai pola komunikasi yang disusun dan dikembangkan oleh pemerintah dan pelaku usaha perbankan terkait program Pembangunan berkelanjutan di Indonesia, khususnya implementasi Keuangan Berkelanjutan.

TINJAUAN PUSTAKA

Komunikasi Strategis dan Peran Organisasi dalam Kebijakan Publik

Komunikasi strategis merupakan proses terencana yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuan institusional melalui penyampaian pesan yang konsisten, relevan, dan terarah kepada pemangku kepentingan (Daud & Novrimansyah, 2022). Dalam konteks lembaga publik seperti kementerian dan regulator, komunikasi strategis berfungsi tidak hanya sebagai alat sosialisasi kebijakan, tetapi juga sebagai mekanisme koordinasi antar-aktor dan legitimasi kebijakan (Evitha et al., 2023). Pemerintah memainkan peran sebagai *orchestrator*, yaitu pihak yang menetapkan kerangka naratif, arah kebijakan, dan tujuan komunikasi pembangunan, sedangkan regulator berfungsi sebagai *policy communicator* yang memfokuskan komunikasi pada instruksi teknis, regulasi, dan kepatuhan industri. Literatur menunjukkan bahwa efektivitas komunikasi kebijakan bergantung pada sejauh mana pemerintah dapat memetakan aktor, membangun pesan yang relevan bagi setiap kelompok, dan menyediakan ruang dialog antarpemangku kepentingan (Fauziah, 2025).

Stakeholder Theory

Stakeholder Theory (Freeman, 1998) menyatakan bahwa organisasi harus mengidentifikasi, memahami, dan memprioritaskan kelompok yang memiliki pengaruh atau terpengaruh oleh aktivitas organisasi. Klasifikasi pemangku kepentingan berdasarkan power, legitimacy, dan urgency (Mitchell et al., 1997) memungkinkan organisasi untuk mengelola strategi komunikasi yang sesuai dengan kebutuhan dan kepentingan setiap kelompok. Dalam konteks organisasi besar seperti perbankan, stakeholder engagement menjadi salah satu tata kelola yang baik, terutama dalam isu keberlanjutan (Kujala et al., 2022). Literatur juga menekankan bahwa pemetaan pemangku kepentingan yang rinci mencakup isu material, kanal komunikasi, dan intensitas interaksi menjadi fondasi bagi komunikasi yang efektif (Marcon Nora et al., 2023).

Excellence Theory dan Empat Model Komunikasi Grunig

Excellence Theory (Grunig et al., 2006) menjelaskan bagaimana organisasi dapat mencapai efektivitas komunikasi melalui struktur organisasi, budaya dialogis, dan model komunikasi yang digunakan. Teori ini memperkenalkan empat model: (1) *press agency/publicity*, (2) *public information*, (3) *two-way asymmetrical*, dan (4) *two-way symmetrical*. Model dua arah simetris dianggap sebagai bentuk komunikasi paling ideal karena mengutamakan dialog, saling memahami, dan pengambilan keputusan bersama antara organisasi dan publik. Literatur menunjukkan bahwa organisasi yang memiliki unit komunikasi tersegmentasi dan struktur komunikasi yang jelas cenderung lebih mudah menerapkan model dua arah yang simetris (Lee, 2018). Teori ini akan digunakan dalam

pembahasan untuk menilai struktur komunikasi Bank Mandiri yang lebih mendekati model dua arah dibanding BCA, serta untuk mengkritisi pendekatan komunikasi OJK yang cenderung berpola *public information model*.

Teori Situasional Publik (Situational Theory of Publics / STO)

STO (Grunig, 1989) menjelaskan bagaimana publik dapat dibedakan menjadi aktif, aware, latent, dan non-public berdasarkan tiga variabel utama: problem recognition, constraint recognition, dan level of involvement. Teori ini membantu organisasi memahami kelompok mana yang responsif terhadap pesan dan mana yang tidak. STO pada dasarnya merupakan teori yang berorientasi pada perumusan strategi komunikasi berbasis perilaku publik, bukan berbasis organisasi. Meskipun demikian, STO dapat digunakan secara preskriptif untuk menilai sejauh mana organisasi telah memetakan publik dan menyusun strategi komunikasi berdasarkan kondisi psikologis publik. Dalam pembahasan nanti, STO akan digunakan sebagai alat refleksi untuk menunjukkan bahwa pemerintah, regulator, dan perbankan belum melakukan pemetaan publik secara sistematis sebagaimana diusulkan STO, sehingga komunikasi ESG di Indonesia lebih bersifat regulatif dan deklaratif, bukan berbasis dinamika publik.

Komunikasi Keberlanjutan dan ESG dalam Sektor Perbankan

Literatur mengenai komunikasi keberlanjutan (*sustainability communication*) menekankan bahwa integrasi ESG ke dalam komunikasi korporat harus disertai struktur organisasi yang mendukung, mekanisme pelaporan yang transparan, dan pemetaan stakeholder yang kuat (Schaltegger & Burritt, 2018). Perbankan sebagai institusi keuangan memegang peran strategis dalam mengomunikasikan nilai keberlanjutan kepada nasabah, investor, dan pemangku kepentingan lainnya melalui saluran reputasi, laporan keberlanjutan, dan partisipasi dalam inisiatif global seperti UNEP-FI atau TCFD (Gonzalez & Nunez, 2021). Penelitian menunjukkan bahwa bank dengan unit ESG formal cenderung memiliki pendekatan komunikasi yang lebih integratif dan berorientasi dialog (Drempetic et al., 2020).

METODE

Penelitian ini menggunakan paradigma interpretif yang memandang bahwa makna dan realitas sosial dibentuk melalui proses komunikasi, interaksi simbolik, dan konstruksi bahasa dalam dokumen-dokumen resmi. Paradigma ini dipilih karena penelitian tidak bertujuan mengukur perilaku publik, tetapi menafsirkan bagaimana pemerintah, regulator, dan perbankan membangun makna dan strategi komunikasi terkait implementasi keuangan berkelanjutan. Dengan demikian, analisis berfokus pada pengungkapan konstruksi diskursif mengenai peran, pesan, dan pendekatan komunikasi yang tercermin dalam teks.

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif, dengan menerapkan dua teknik utama, yaitu Analisis Isi Kualitatif sebagai teknik analisis data dan Studi Dokumen Komparatif sebagai strategi pemaknaan. Analisis Isi Kualitatif digunakan untuk mengidentifikasi tema, kategori, dan pesan kunci yang muncul dalam dokumen, sedangkan Studi Dokumen Komparatif digunakan untuk membandingkan pola komunikasi antar aktor, yaitu Bappenas, Otoritas Jasa Keuangan (OJK), Bank Mandiri, dan Bank Central Asia (BCA). Kombinasi kedua pendekatan ini memungkinkan penelitian tidak hanya menggali makna dalam teks, tetapi juga memahami perbedaan kelembagaan dan strategi komunikasi yang diterapkan masing-masing institusi.

Selain itu, terdapat pula pertimbangan : Pertama, agar penelitian ini dapat fokus pada apa yang disebut makna dan konteks Sosial. Penelitian ini tidak sekadar mengukur frekuensi atau pola perilaku, melainkan ingin menggali persepsi, pengalaman, dan interpretasi

subyektif Otoritas Jasa Keuangan dan perbankan khususnya Bank yang memenuhi kualifikasi sebagai Bank dengan modal inti di atas Rp. 70 Triliun (KBMI 4). Namun demikian karena terdapat beberapa Bank yang memenuhi kualifikasi sebagai Bank KBMI 4 maka penelitian akan dilakukan pada Bank Mandiri (dengan pertimbangan sebagai bank dengan asset terbesar yang fokus pada pembiayaan korporasi/*wholesale banking*) dengan BCA (dengan pertimbangan merupakan satu-satunya bank swasta dengan asset terbesar ketiga yang fokus pada pembiayaan retail atau usaha kecil atau *retail banking*). Unit analisis dalam penelitian ini adalah dokumen kelembagaan yang merepresentasikan strategi komunikasi keberlanjutan, mencakup pedoman strategi komunikasi SDGs dari Bappenas, Roadmap Keuangan Berkelanjutan OJK tahap I dan II, POJK 51/2017, serta dokumen perusahaan seperti Annual Report, Laporan Keberlanjutan, dan dokumen tata kelola terkait ESG milik Bank Mandiri dan BCA. Dokumen-dokumen tersebut dipilih karena secara langsung menjelaskan bagaimana masing-masing institusi merumuskan pesan, memetakan pemangku kepentingan, dan mengembangkan struktur komunikasi untuk mendukung agenda pembangunan berkelanjutan.

Penelitian dilakukan dengan data primer yaitu dengan teknik dokumentasi, yang terdiri dari: Peraturan Presiden (PP) Nomor 111 Tahun 2022 Tentang Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan; Peraturan Presiden (PP) No. 59 Tahun 2017 tentang Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan; Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten, dan Perusahaan Publik; Data Keuangan Berkelanjutan bagi Lembaga Keuangan di Otoritas Jasa Keuangan; Data Annual Report Bank Mandiri 2024; dan Data Annual Report Bank Central Asia 2024.

Proses analisis dilakukan melalui empat tahap. Pertama, peneliti mengidentifikasi unit makna (*meaning units*) dari setiap dokumen dengan menandai bagian teks yang berkaitan dengan strategi komunikasi, pesan utama, pemetaan stakeholder, kanal komunikasi, struktur organisasi, dan kebijakan keberlanjutan. Kedua, unit makna tersebut dikategorikan menjadi tema-tema utama seperti tujuan komunikasi, pesan inti, model komunikasi, pemetaan pemangku kepentingan, pendekatan keberlanjutan, serta mekanisme evaluasi. Ketiga, penelitian melakukan perbandingan mendalam menggunakan pendekatan Studi Dokumen Komparatif untuk mengungkap persamaan dan perbedaan strategi komunikasi pemerintah, regulator, dan perbankan. Keempat, hasil analisis diinterpretasikan menggunakan kerangka teori Stakeholder Theory dan Excellence Theory untuk memahami karakteristik komunikasi organisasi, serta Teori Situasional Publik (STO) sebagai kerangka preskriptif dalam merumuskan rekomendasi atas pengelolaan publik yang lebih efektif.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi dokumen dengan membandingkan isi berbagai sumber, melakukan pemeriksaan silang antar dokumen institusi, serta menyusun catatan analisis (*audit trail*) selama proses coding dan interpretasi. Dengan pendekatan ini, penelitian dapat menghasilkan pemahaman yang mendalam dan sistematis mengenai konstruksi strategi komunikasi keberlanjutan di Indonesia serta kesenjangan antara pemerintah, regulator, dan sektor perbankan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas)

Analisis terhadap *Pedoman Strategi Komunikasi SDGs* yang diterbitkan Bappenas menunjukkan bahwa pemerintah merancang kerangka komunikasi yang bersifat bertahap, terstruktur, dan berorientasi pada peningkatan keterlibatan pemangku kepentingan terhadap agenda pembangunan berkelanjutan. Dokumen tersebut memaparkan lima tahapan komunikasi yang digunakan secara berurutan untuk mendorong aktor-aktor

utama memahami, menindaklanjuti, dan menyebarluaskan program SDGs. Tahapan tersebut meliputi fase peningkatan kesadaran (awareness), fase peningkatan ketertarikan (interest), fase pencarian informasi (information seeking), fase aksi atau keterlibatan langsung (action), serta fase berbagi pengalaman dan praktik baik (sharing). Setiap tahap disertai anjuran penggunaan berbagai kanal komunikasi seperti kampanye publik, media massa, komunikasi digital, forum multipihak, dan komunikasi internal pemerintah.

Selain menyusun tahapan komunikasi, Bappenas juga membagi pemangku kepentingan dalam empat platform utama, yaitu pemerintah dan parlemen, akademisi dan pakar, filantropi dan pelaku usaha, serta organisasi kemasyarakatan dan media. Untuk masing-masing platform, dokumen menjelaskan peran yang diharapkan, sasaran pesan, fokus kegiatan, serta bentuk kolaborasi yang dapat dikembangkan untuk mendukung percepatan pencapaian SDGs. Pembagian platform ini menjadi dasar bagi strategi komunikasi yang bersifat diferensiatif, karena setiap kelompok aktor memiliki fungsi yang berbeda dalam ekosistem pembangunan berkelanjutan.

Temuan lainnya menunjukkan bahwa Bappenas menekankan perlunya penguatan kapasitas komunikasi lintas aktor, seperti OJK karena keduanya memiliki peran saling terkait dalam agenda pembangunan nasional. Secara keseluruhan, dokumen strategi komunikasi Bappenas menggambarkan pendekatan komunikasi yang bersifat makro dan berfokus pada penguatan koordinasi multipihak, peningkatan pengetahuan tentang SDGs, serta penyebaran praktik pembangunan berkelanjutan melalui berbagai kanal yang ditujukan kepada kelompok pemangku kepentingan yang telah diidentifikasi.

Otoritas Jasa Keuangan (OJK)

Hasil analisis terhadap *Sustainable Finance Roadmap* Tahap I (2015–2019), Tahap II (2021–2025), serta *POJK 51/2017* menunjukkan bahwa strategi komunikasi Otoritas Jasa Keuangan (OJK) dalam konteks keuangan berkelanjutan berfokus pada peningkatan pemahaman pelaku industri jasa keuangan mengenai prinsip keberlanjutan, penyampaian regulasi dan pedoman teknis, serta penguatan koordinasi lintas lembaga. Roadmap Tahap I menekankan penyusunan kerangka awal kebijakan dan peningkatan kesadaran industri terhadap pentingnya integrasi faktor lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG) dalam aktivitas pembiayaan. Pada tahap ini, komunikasi dilakukan terutama melalui penyusunan regulasi, workshop industri, dan publikasi pedoman teknis yang ditujukan kepada bank, lembaga keuangan non-bank, serta pelaku pasar modal. Fokus komunikasi masih bersifat internal industri dan tidak diarahkan kepada publik luas.

Dalam Roadmap Tahap II, OJK memperluas cakupan komunikasi dengan memperkenalkan inisiatif seperti *Green Taxonomy Indonesia*, penguatan manajemen risiko ESG, dan penyusunan standar pelaporan keberlanjutan. Upaya komunikasi pada tahap ini melibatkan kolaborasi dengan kementerian, lembaga penelitian, asosiasi industri, serta organisasi internasional.

POJK 51/2017 berfungsi sebagai regulasi utama yang menetapkan kewajiban penyusunan *Sustainability Report* bagi lembaga jasa keuangan. Dari dokumen ini terlihat bahwa OJK mendorong peningkatan transparansi melalui pelaporan, namun tidak menggambarkan strategi komunikasi publik yang komprehensif untuk menghubungkan regulasi tersebut dengan edukasi bagi nasabah atau masyarakat umum. Selain itu, temuan menunjukkan bahwa OJK mengakui perlunya kerja sama dengan akademisi, lembaga internasional, dan kementerian lainnya.

Secara keseluruhan, dokumen-dokumen OJK menampilkan pola komunikasi yang berorientasi pada penyebaran regulasi, pedoman teknis, dan koordinasi antar lembaga. Dengan demikian, strategi komunikasi OJK dalam dokumen-dokumen tersebut terutama menggambarkan pendekatan komunikasi kebijakan yang berfokus pada penyampaian

informasi kepada industri jasa keuangan, bukan pada komunikasi publik maupun pemetaan audiens secara lebih rinci.

Pelaku Usaha Jasa Keuangan (Bank Mandiri dan BCA)

Analisis terhadap *Annual Report 2024, Sustainability Report 2023/2024*, serta dokumen *Tata Kelola 2022* menunjukkan bahwa Bank Mandiri memiliki struktur komunikasi yang relatif tersegmentasi antara fungsi komunikasi korporat dan fungsi komunikasi keberlanjutan. Unit *Corporate Communication* berada di bawah *Corporate Secretary Group* dan bertanggung jawab atas publikasi, hubungan media, manajemen reputasi, serta penyampaian pesan korporat umum. Di luar itu, Mandiri memiliki *ESG Group* yang memegang mandat komunikasi keberlanjutan, termasuk penyusunan laporan keberlanjutan, penyampaian informasi ESG kepada pemangku kepentingan, serta fasilitasi inisiatif terkait SDGs. Pembagian fungsi ini memberikan perbedaan yang jelas antara pesan korporat umum dan pesan terkait keberlanjutan.

Dalam dokumen laporan keberlanjutan, Bank Mandiri melakukan *stakeholder mapping* yang sangat rinci, mencakup identifikasi kelompok pemangku kepentingan, dasar identifikasi, isu-isu strategis yang dibahas bersama masing-masing pemangku kepentingan, kanal komunikasi yang digunakan, serta frekuensi interaksi. Pemangku kepentingan yang diidentifikasi mencakup nasabah, investor, karyawan, regulator, komunitas, mitra bisnis, dan pemasok. Selain itu, Mandiri merumuskan strategi keberlanjutan berdasarkan tiga pilar utama, yaitu *Sustainable Banking, Sustainable Operations*, dan *Sustainability Beyond Banking*, yang mencerminkan fokus perusahaan dalam mendorong integrasi ESG ke dalam proses bisnis. Dokumen juga menampilkan *Sustainability Framework 2024–2028* yang memuat arah kebijakan, prioritas ESG, dan penguatan inisiatif keberlanjutan di berbagai lini bisnis.

Tabel 1. Stakeholder Mapping – Bank Mandiri

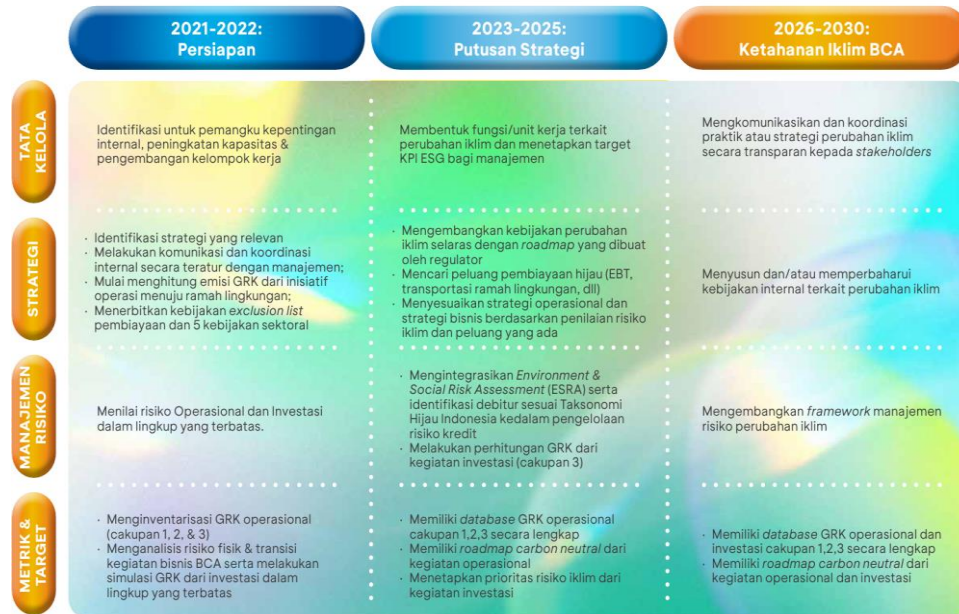
Pemangku Kepentingan (102-40) Stakeholders (102-40)	Basis Identifikasi (102-42) [5.d.1] Identification Base (102-42) [5.d.1]	Topik Pembahasan (102-44) Discussion Topics (102-44)	Pendekatan dan Respons (102-43) [5.d.2] Approach and Response (102-43) [5.d.2]	Frekuensi Pendekatan (102-43) Frequency of Approach (102-43)
Pemegang Saham Shareholder	Hubungan ekonomi, kepemilikan dan legal Economic, ownership and legal relations	1. Peningkatan kinerja Bank Mandiri yang semakin membaik. 2. Nilai saham yang tumbuh positif. 1. Improved performance of the Company. 2. Positively growing value of shares	1. Penguatan kemampuan, ketrampilan dan keahlian pegawai. 2. Meningkatkan Kinerja Perusahaan. 1. Employees' ability, skills and expertise strengthening. 2. Improving Company Performance.	Komunikasi dilakukan dengan menyelenggarakan RUPS atau pertemuan sesuai dengan kebutuhan. Communication was carried out by holding a one-time Annual GMS or meeting as needed.
Masyarakat Community	Relasi sosial, lisensi sosial, tanggung jawab sosial, serta kedekatan dengan Bank Mandiri Social relations, social license, and social responsibility as well as closeness with the Company	1. Progress dan pengembangan PKBL. 2. Meningkatnya kesempatan kerjasama dalam program PKBL. 3. Peningkatan edukasi dan pemahaman penggunaan keuangan yang efektif. 1. Progress and development PKBL (Partnership and Community Development) program. 2. Increase in the opportunity of cooperation in PKBL program. 3. Improving education and understanding of effective financial use.	1. Optimalisasi PKBL. 2. Meningkatkan jumlah mitra binaan baru. 3. Memberikan konsultasi dan pelatihan yang lebih luas mengenai perencanaan keuangan kepada masyarakat luas. 1. Optimization of PKBL program 2. Increasing the number of new developed partners. 3. Providing broader consultation and training on financial planning to the wider community.	Pemberdayaan, Kolaborasi, dan Konsultasi 1. Menyelenggarakan Bina Lingkungan. 2. Menyelenggarakan Program Wirausaha Muda Mandiri. 3. Menyelenggarakan konsultasi edukasi tentang perencanaan keuangan. 4. Menyertakan perguruan tinggi dan pihak ketiga dalam pendampingan pelaksanaan PKBL. Empowerment, Collaboration, and Consultation 1. Organizing Community Development. 2. Organizing the Mandiri Young Entrepreneur Program. 3. Organizing educational consultations on financial planning. 4. Including universities and third parties in mentoring the implementation of PKBL.

Sumber : Laporan Keberlanjutan Bank Mandiri, (2022)

Hasil analisis terhadap *Annual Report 2023, Sustainability Report 2023*, dan dokumen strategi perubahan iklim BCA menunjukkan bahwa struktur komunikasi BCA lebih bersifat terpusat. Seluruh kegiatan komunikasi, baik terkait reputasi, media, maupun keberlanjutan, berada di bawah *Corporate Secretary* tanpa adanya unit komunikasi ESG yang berdiri sendiri. BCA menyampaikan informasi keberlanjutan terutama melalui laporan tahunan dan laporan keberlanjutan sebagai bagian dari kepatuhan regulasi, bukan melalui unit atau mekanisme komunikasi khusus untuk isu ESG.

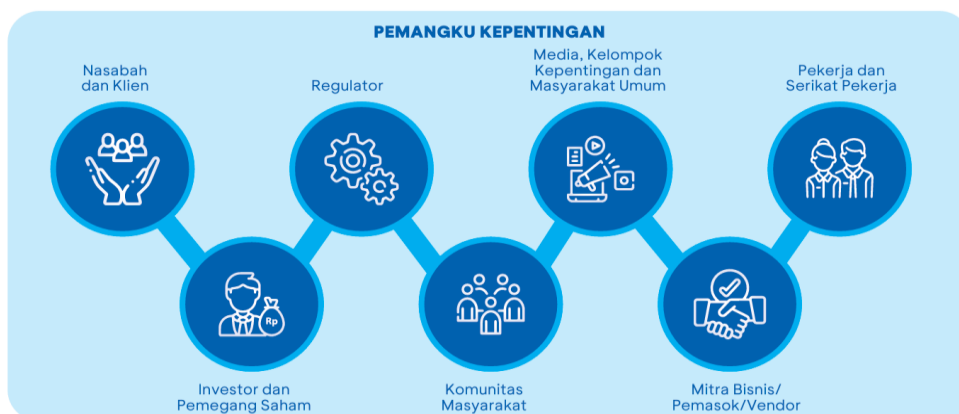
Dokumen BCA menunjukkan bahwa perusahaan memiliki *Strategi Perubahan Iklim* yang berfokus pada mitigasi risiko iklim, pengembangan portofolio pembiayaan hijau, peningkatan literasi ESG bagi karyawan, serta integrasi prinsip keberlanjutan dalam manajemen risiko. Namun, strategi ini tidak dipisahkan ke dalam struktur komunikasi tertentu, sehingga informasi keberlanjutan mengalir dalam kerangka komunikasi korporat umum.

Roadmap Strategi Perubahan Iklim BCA



Gambar 2. Strategi Perubahan Iklim BCA
Sumber: Laporan Berkelanjutan BCA, (2023)

BCA juga mengklasifikasikan pemangku kepentingan dalam strategi komunikasinya yang mencakup nasabah, investor, regulator, komunitas, media, pekerja, serta mitra bisnis. Meski mencakup kelompok yang sama dengan Mandiri, dokumen BCA tidak memuat rincian teknis seperti frekuensi interaksi, isu pembahasan spesifik, atau kanal komunikasi per pemangku kepentingan.



Gambar 3. Stakeholder Mapping - BCA
Sumber: Laporan Berkelanjutan BCA, (2023)

Perbedaan Pola Komunikasi Pelaku Jasa Usaha Keuangan Bank Mandiri dan BCA dapat disimpulkan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 2. Perbandingan Program ESG -Bank Mandiri dan BCA

Status Kelembagaan	Bank Mandiri Bank BUMN	BCA Bank Swasta
Strategi Komunikasi	Bank Mandiri memiliki 2 jenis Strategi Komunikasi : pertama, General Corporate Communication (Corporate Secretary Group) dan SDGs Communication (ESG Group)	BCA memusatkan semua komunikasi terkait apapun pada General Corporate Communication (Corporate Secretary Group). Mengikuti OJK, BCA juga menyusun roadmap Strategi Perubahan Iklim di BCA,
Stakeholder Mapping	Dipetakan menjadi Pemangku Kepentingan, Basis Identifikasi, Topik Pembahasan, Pendekatan dan Respons, serta Frekuensi Pendekatan	Hanya memiliki mapping siapa yang merupakan pemangku kepentingan dengan mapping yang lebih detail yaitu Nasabah, Investor, Regulator, Komunitas masyarakat, Media Kelompok, Mitra Bisnis dan Pekerja/Serikat Pekerja.

Sumber: Hasil Olahan Data Peneliti, (2025)

Hasil komparasi menunjukkan adanya perbedaan signifikan antara Bank Mandiri dan BCA dari aspek struktur organisasi, kedalaman strategi komunikasi keberlanjutan, dan rincian pemetaan pemangku kepentingan. Bank Mandiri memiliki pemisahan fungsi komunikasi yang lebih kompleks, dengan keberadaan unit khusus ESG yang menangani penyusunan pesan, pelaporan, serta inisiatif keberlanjutan. Sebaliknya, BCA mengintegrasikan seluruh fungsi komunikasi, termasuk ESG ke dalam satu unit Corporate Secretary, tanpa struktur khusus untuk isu keberlanjutan.

Dari sisi pemetaan stakeholder, Mandiri menampilkan tabel yang lebih rinci; memuat isu utama, kanal komunikasi, serta frekuensi interaksi. Ini berbeda dengan BCA yang hanya menampilkan daftar kelompok pemangku kepentingan tanpa informasi operasional terkait pendekatan komunikasi. Bank Mandiri juga memiliki *Sustainability Framework* dan *Sustainability Roadmap 2024–2028* yang memuat arah kebijakan jangka panjang, sedangkan BCA lebih fokus pada *Climate Change Roadmap* yang tidak disertai struktur komunikasi ESG yang terpisah.

PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan adanya perbedaan mendasar dalam pendekatan komunikasi keberlanjutan antara Bappenas sebagai aktor pemerintah, OJK sebagai regulator sektor keuangan, serta Bank Mandiri dan BCA sebagai pelaku industri. Perbedaan tersebut tidak hanya merefleksikan mandat kelembagaan masing-masing, tetapi juga memperlihatkan variasi kapasitas organisasi, struktur internal, dan orientasi strategis terhadap isu keberlanjutan.

Komunikasi Pemerintah (Bappenas)

Dokumen Strategi Komunikasi SDGs menunjukkan bahwa Bappenas memosisikan dirinya sebagai *orchestrator* komunikasi keberlanjutan yang berfokus pada peningkatan kesadaran dan koordinasi lintas pemangku kepentingan. Temuan ini selaras dengan pemahaman Daud & Novrimansyah (2022) bahwa lembaga publik cenderung memainkan peran normatif dalam membangun narasi kebijakan. Namun demikian, temuan penelitian ini juga menunjukkan bahwa Bappenas tidak menyediakan panduan teknis mengenai segmentasi publik, pemetaan isu per kelompok pemangku kepentingan, atau mekanisme

dialog. Hal ini bertentangan dengan literatur komunikasi kebijakan yang menekankan bahwa segmentasi pesan dan mekanisme dialog merupakan elemen penting dalam kolaborasi multipihak yang efektif (Evitha et al., 2023; Fauziah, 2025).

Dari perspektif Stakeholder Theory, pendekatan Bappenas masih berada pada tahap pengakuan pemangku kepentingan (*recognition*), tetapi belum masuk ke tahap *prioritization* sebagaimana disarankan Mitchell et al. (1997). Keempat platform SDGs yang disusun Bappenas (pemerintah, akademisi, masyarakat sipil, dan bisnis) bersifat enumeratif, bukan analitis. Pendekatan ini memperlihatkan kesenjangan antara kebijakan komunikasi pemerintah dan model ideal komunikasi dialogis dua arah yang dianjurkan dalam Excellence Theory (Grunig et al., 2006).

Komunikasi Regulator (OJK)

Temuan penelitian menemukan bahwa OJK menjalankan komunikasi keberlanjutan yang berfokus pada penyusunan regulasi dan penyampaian arahan teknis kepada industri jasa keuangan. Pola komunikasi seperti ini menunjukkan dominasi *public information model* dalam kerangka Excellence Theory, di mana komunikasi bersifat satu arah dan berorientasi pada distribusi informasi, bukan dialog. Hal ini sejalan dengan penelitian Ramadhan (2021) yang menunjukkan bahwa lembaga regulator umumnya menggunakan komunikasi satu arah karena pertimbangan stabilitas industri dan kejelasan instruksi.

Namun, pendekatan ini juga menimbulkan implikasi penting. Minimnya pemetaan pemangku kepentingan dan ketiadaan upaya formal untuk membangun dialog publik menunjukkan bahwa komunikasi yang dilakukan OJK belum mencerminkan prinsip tata kelola partisipatif yang banyak didorong dalam literatur keberlanjutan (Schaltegger & Burritt, 2018). Sementara itu, beberapa penelitian terdahulu seperti Junaedi (2024) tentang implementasi kebijakan keuangan berkelanjutan menegaskan bahwa keberhasilan transisi ESG memerlukan keterlibatan publik dan pembentukan narasi yang dapat dipahami masyarakat. Temuan penelitian ini justru menunjukkan bahwa OJK belum mengembangkan instrumen komunikasi publik, bahkan pada isu penting seperti taksonomi hijau dan risiko iklim.

Dari perspektif STO, regulator tidak melakukan segmentasi publik berdasarkan *problem recognition*, *constraint recognition*, dan *involvement recognition*. Padahal literatur menunjukkan bahwa kebijakan yang tidak mempertimbangkan dinamika publik cenderung menghadapi resistensi atau tingkat adopsi rendah (Slingerland et al., 2022).

Komunikasi Pelaku Usaha Jasa Keuangan (Bank Mandiri dan BCA)

Bank Mandiri menunjukkan pendekatan komunikasi keberlanjutan yang lebih matang dibanding BCA. Keberadaan struktur khusus untuk ESG communication serta perumusan *Sustainability Framework* reflektif terhadap apa yang disebut Grunig sebagai organisasi *excellence-capable*, yaitu organisasi yang memiliki struktur komunikasi yang memungkinkan praktik dua arah simetris. Temuan ini konsisten dengan penelitian Dremptic et al. (2020) yang menegaskan bahwa organisasi yang memiliki unit ESG formal biasanya memiliki pelaporan dan komunikasi keberlanjutan yang lebih komprehensif.

Pemetaan pemangku kepentingan Mandiri yang mencakup isu, kanal, dan frekuensi menunjukkan penerapan Stakeholder Theory yang lebih mendalam dibanding BCA. Ini menunjukkan bahwa Mandiri memahami keberlanjutan bukan hanya sebagai kepatuhan regulatif, tetapi juga sebagai elemen strategis yang mempengaruhi reputasi, mitigasi risiko, dan keunggulan kompetitif.

Sebaliknya, BCA tidak memiliki unit komunikasi ESG khusus, dan seluruh pesan keberlanjutan dikelola dalam unit Corporate Secretary. Temuan ini memperlihatkan

bahwa pendekatan BCA masih berada dalam level information provision, bukan stakeholder engagement. Literatur menunjukkan bahwa organisasi yang hanya mengintegrasikan ESG dalam laporan tahunan cenderung lebih fokus pada manajemen reputasi daripada transformasi strategis (Bernini et al., 2021). Hal ini sejalan dengan temuan bahwa BCA lebih menonjolkan komunikasi reputasi dan komunikasi krisis, bukan komunikasi ESG partisipatif.

Perbedaan ini menunjukkan bahwa struktur organisasi berperan signifikan dalam menentukan model komunikasi yang digunakan. Hasil penelitian mendukung argumen Wei & Zhou (2024) bahwa perusahaan dengan kompleksitas tata kelola yang tinggi (seperti BUMN) cenderung mengadopsi pendekatan ESG yang lebih terlacak dan terstruktur dibanding perusahaan swasta yang lebih berorientasi pasar.

Secara keseluruhan, temuan memperlihatkan adanya kesenjangan komunikasi lintas aktor yang menghambat integrasi kebijakan keuangan berkelanjutan di tingkat nasional. Penelitian terdahulu oleh Wylie & Ward (2025) menemukan bahwa integrasi komunikasi keberlanjutan pada tingkat nasional memerlukan konsistensi narasi antara pemerintah, regulator, dan industri. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Indonesia belum mencapai harmonisasi tersebut. Hal ini berpotensi menciptakan kesenjangan dalam pemahaman publik, fragmentasi pesan, dan rendahnya kepercayaan terhadap kebijakan ESG.

PENUTUP

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konstruksi komunikasi dalam program pembangunan ekonomi berkelanjutan di Indonesia masih menghadapi tantangan koordinasi dan evaluasi. Strategi komunikasi Bappenas menggunakan pendekatan pemetaan stakeholder, namun belum sampai pada tahap evaluasi yang membedakan publik menjadi individu aktif, sadar, laten, atau tidak peduli. Hal ini dapat dimaklumi karena program SDGs relatif baru bagi masyarakat, sehingga target utama saat ini lebih pada peningkatan kesadaran publik (individu sadar) serta peran aktif pelaku usaha, khususnya perbankan.

Di sisi lain, OJK menjalankan Sustainable Finance Roadmap melalui tahapan awareness, regulation, collaboration, dan achievements. Namun, strategi ini belum selaras dengan model komunikasi Bappenas karena lebih berfokus pada regulasi dibanding komunikasi publik. Akibatnya, peran OJK sebagai regulator belum sepenuhnya terintegrasi dalam strategi komunikasi lintas institusi.

Pada level perbankan, Bank Mandiri telah mengembangkan strategi komunikasi yang lebih komprehensif dengan integrasi ESG, sementara BCA masih mengandalkan pola komunikasi konvensional. Perbedaan ini menunjukkan belum meratanya pemahaman dan praktik komunikasi keberlanjutan di sektor perbankan.

Dengan demikian, diperlukan restrukturisasi strategi komunikasi yang lebih terkoordinasi antara Bappenas, OJK, dan perbankan, agar implementasi keuangan berkelanjutan di Indonesia dapat berjalan efektif dan memberikan dampak nyata bagi pembangunan berkelanjutan.

DAFTAR PUSTAKA

Abubakar, L., Handayani, T., & Sukmadilaga, C. (2021). Regulation and Implementation of Sustainable Finance: a Challenge To Indonesian Banks. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 24(1), 1–12. <https://www.academia.edu/download/117103056/regulation-and-implementation-of-sustainable-finance-a-challenge-to-indonesian-banks.pdf>

- Anjarwati, S., Kamil, I., Yolifiandri, Y., & Septiana, R. (2024). Keberlanjutan Keuangan: Studi Tentang Pengaruh Digitalisasi Terhadap Pelaporan Keuangan Berkelanjutan. *J. Rev. Pendidik. Dan Pengajaran*, 7(1), 1163–1174.
- Bernini, F., Ferretti, P., & Angelini, A. (2021). The digitalization-reputation link: a multiple case-study on Italian banking groups. *Meditari Accountancy Research*, 30(4), 1210–1240. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-02-2021-1201>
- Daud, R. F., & Novrimansyah, E. A. (2022). Strategi komunikasi pembangunan berkelanjutan berbasis kearifan lokal pada daerah wisata di Provinsi Lampung. *Independen: Jurnal Politik Indonesia Dan Global*, 3(2), 13–28.
- Drempetic, S., Klein, C., & Zwergel, B. (2020). The influence of firm size on the ESG score: Corporate sustainability ratings under review. *Journal of Business Ethics*, 167(2), 333–360. <https://www.jstor.org/stable/45386660>
- Evitha, Y., Sari, S. N., Suprayitno, D., & Irrianda, J. (2023). Digital Communication Management Government of the Republic of Indonesia for Inclusive and Sustainable Economic Recovery in Indonesia. *KnE Social Sciences*, 621–631. <https://doi.org/10.18502/kss.v8i12.13710>
- Fauziah, A. N. (2025). *Strategi Public Relations Bank Indonesia Dalam Penyebaran Kebijakan Dan Informasi Publik*. Upn Veteran Jawa Timur. <https://repository.upnjatim.ac.id/35470/>
- Freeman, R. E. (1998). A stakeholder theory of the modern corporation. *Perspectives in Business Ethics, McGraw-Hill, Singapore*, 171–181.
- Gonzalez, C. I., & Nunez, S. (2021). And Central Banks In The Face Of Climate Change : Challenges. *Banco de Espana Occasional Paper No. 2126*. <https://ssrn.com/abstract=3949560>
- Grunig, J. . (1989). *A situational theory of environmental issues, publics, and activists. Environmental activism revisited: The changing nature of communication through public relations, special interest groups, and the mass media*.
- Grunig, J. E. (2013). *Excellence in public relations and communication management*. Routledge.
- Grunig, J. E., Grunig, L. A., & Dozier, D. M. (2006). *The excellence theory*. Public relations theory II.
- Hayati, N., & Yulianto, E. (2020). Peranan keuangan berkelanjutan pada industri perbankan dalam mendukung sustainable development goals: Peranan keuangan berkelanjutan pada industri perbankan dalam mendukung sustainable development goals. *Jurnal Akuntansi Bisnis Dan Ekonomi*, 6(1), 1633–1652. <https://doi.org/10.33197/jabe.vol6.iss1.2020.473>
- Hida, E. (2023). Implementasi situational of the publics pada public relations PT. Angkasa Pura I (Persero). *Jambura Jurnal Ilmu Komunikasi*, 1(1), 9–16. <https://doi.org/10.37905/jik.v1i1.36>
- Junaedi, J. (2024). *Understanding the Role of Finance in Sustainable Development : A Qualitative Study on Environmental , Social , and Governance (ESG) Practices*.

4, 113–130.

- Kementerian PPN/Bappenas. (2023). *Laporan Pelaksanaan Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan/Sustainable Development Goals (TPB/SDGs) Tahun 2023*.
- Kujala, Johanna, Sachs, Sybille, Leinonen, Heta, Heikkinen, Anna, & Laude, Daniel. (2022). Stakeholder Engagement: Past, Present, and Future. *Business & Society*, 61(5), 1136–1196. <https://doi.org/10.1177/00076503211066595>
- Lee, Yeunjae. (2018). Dynamics of Symmetrical Communication Within Organizations: The Impacts of Channel Usage of CEO, Managers, and Peers. *International Journal of Business Communication*, 59(1), 3–21. <https://doi.org/10.1177/2329488418803661>
- Maftuach, I. (2023). *Roadmap Transisi Ke Ekonomi Hijau*.
- Marcon Nora, G. A., Alberton, A., & Ayala, D. H. F. (2023). Stakeholder theory and actor-network theory: The stakeholder engagement in energy transitions. *Business Strategy and the Environment*, 32(1), 673–685. <https://doi.org/https://doi.org/10.1002/bse.3168>
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of who and What Really Counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853–886. <https://doi.org/10.5465/amr.1997.9711022105>
- Nugraha, P. S., & Irwansyah, I. (2022). Pemanfaatan Media Sosial Dalam Kehumasan Digital Kementerian Luar Negeri. *Interaksi: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 11(1), 35–48. <https://doi.org/10.14710/interaksi.11.1.35-48>
- OJK. (2017). *POJK No. 51/POJK.03/2017 tentang Penerapan Keuangan Berkelanjutan Bagi Lembaga Jasa Keuangan, Emiten dan Perusahaan Publik*. Otoritas Jasa Keuangan.
- Rahmadhanti, F. (2024). Mendorong Program Pertumbuhan Ekonomi Hijau (Green Growth Economy) Melalui Transisi Energi Terbarukan Di Indonesia. *Inovasi Makro Ekonomi (IME)*, 6(3).
- Ramadhan, M. . (2021). *Analog Switch Off dalam Perspektif Regulator* [Universitas Komputer Indonesia]. <https://elibrary.unikom.ac.id/id/eprint/5521/>
- Razak, S., & Jumarni, J. (2024). Transformasi Pola Pembelian Busana Muslim: Peran Media Sosial Milenial. *Al-Iqtishod: Jurnal Ekonomi Syariah*, 6(1), 105–125.
- Schaltegger, S., & Burritt, R. (2018). Business Cases and Corporate Engagement with Sustainability: Differentiating Ethical Motivations. *Journal of Business Ethics*, 147(2), 241–259. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2938-0>
- Slingerland, S., Köse, M., & Wolf, F. (2022). *Resistance to Sustainability Policies and the Role of Public Participation: Key Lessons, Challenges, and Research Needs*. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4194403>
- Taskin, S., Javed, A., & Kohda, Y. (2024). Achieving the sustainable development goals through corporate sustainability in a private banking organization. *International Journal of Asian Business and Information Management (IJABIM)*, 15(1), 1–15.

<https://doi.org/10.4018/IJABIM.335096>

UU Lingkungan Hidup, Pub. L. No. 32 (2009).

Wati, F. S., & Fasa, M. I. (2025). Implementasi Konsep Green Banking Dalam Tata Kelola Kredit Perbankan Di Indonesia. *Jurnal Intelek Insan Cendikia*, 2(4), 7212–7218. <https://jicnusantara.com/index.php/jiic/article/view/3160>

Wei, F., & Zhou, L. (2024). Do state-owned enterprises prefer capital from private enterprises with better ESG performance? Evidence from China's mixed ownership reforms. *Finance Research Letters*, 62, 105067. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.frl.2024.105067>

World Economic Forum. (2024). *AMNC24: What to know about climate, nature and energy*. <https://www.weforum.org/stories/2024/06/know-about-amnc24-theme-connecting-climate-nature-energy/>

Wylie, J., & Ward, A. M. (2025). The role of stakeholder communication in developing integrated reporting: a longitudinal public sector case study. *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*, 16(4), 1101–1133. <https://doi.org/10.1108/SAMPJ-07-2023-0533>

Zampone, G., Nicolò, G., Sannino, G., & De Iorio, S. (2022). Gender diversity and SDG disclosure: the mediating role of the sustainability committee. *Journal of Applied Accounting Research*, 25(1), 171–193. <https://doi.org/10.1108/JAAR-06-2022-0151>