



Strategi *Corporate Communication* PT Pupuk Indonesia (Persero) Dalam Meningkatkan Partisipasi Penyaluran Pupuk Bersubsidi Melalui Kegiatan Rembuk Tani

Amir Hamzah¹, Erman Anom².

¹Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia, amir.hamzah.fai18@student.esaunggul.ac.id

²Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia, erman.anom@esaunggul.ac.id

Corresponding Author: amir.hamzah.fai18@student.esaunggul.ac.id¹

Abstract: *The reform of subsidized fertilizer governance requires public policy to be translated into communication that farmers can understand and implement. This study addresses a research gap in which subsidized fertilizer studies have predominantly examined distribution and administration, while corporate communication research has rarely explored state-owned enterprises as policy diffusion agents. The study aims to analyze the corporate communication strategy of Pupuk Indonesia Persero through the Rembuk Tani program and identify barriers to its implementation. A qualitative case study was conducted using purposive sampling with five informants, supported by in-depth interviews, non-participant observation, questionnaires, and document analysis. The findings show that the strategy integrates audience mapping, region-based communication planning, dialogic communication, participation activation, and multi-stakeholder collaboration. Rembuk Tani improves policy understanding, access to information, trust, and participation in fertilizer distribution, while administrative data, farmer characteristics, regulatory dynamics, seasonality, and limited outcome measurement remain barriers. The novelty is a conceptual model positioning corporate communication as a mechanism linking policy innovation, stakeholder engagement, innovation adoption stages, trust, and subsidized fertilizer distribution.*

Keyword: *Corporate Communication, Innovation Diffusion, Rembuk Tani, Stakeholder Engagement, Subsidized Fertilizer*

Abstrak: Reformasi tata kelola pupuk bersubsidi menuntut kebijakan publik diterjemahkan ke dalam komunikasi yang dapat dipahami dan dijalankan petani. Kesenjangan penelitian terletak pada dominannya kajian pupuk bersubsidi pada distribusi dan administrasi, sedangkan kajian komunikasi korporat masih terbatas dalam menjelaskan peran badan usaha milik negara sebagai agen difusi kebijakan. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi komunikasi korporat Pupuk Indonesia Persero melalui Program Rembuk Tani dan mengidentifikasi hambatan penerapannya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus, pemilihan lima informan secara purposif, serta pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi nonpartisipan, angket pendukung, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan strategi terintegrasi berupa pemetaan khalayak, perencanaan berbasis wilayah,

komunikasi dialogis, aktivasi partisipasi, dan kolaborasi multipemangku kepentingan. Rembuk Tani memperkuat pemahaman kebijakan, akses informasi, kepercayaan, serta partisipasi penyaluran, sedangkan data administrasi, karakteristik petani, dinamika regulasi, musim, dan keterbatasan evaluasi masih menjadi hambatan. Kebaruan penelitian berupa model konseptual yang menempatkan komunikasi korporat sebagai penghubung inovasi kebijakan, keterlibatan pemangku kepentingan, tahapan adopsi, kepercayaan, dan penyaluran pupuk bersubsidi.

Keyword: Komunikasi Korporat, Difusi Inovasi, Rembuk Tani, Keterlibatan Pemangku Kepentingan, Pupuk Bersubsidi

PENDAHULUAN

Pupuk bersubsidi merupakan instrumen kebijakan yang penting bagi ketahanan pangan karena berhubungan langsung dengan biaya produksi, produktivitas, dan keberlanjutan usaha tani. Urgensi tersebut semakin besar pada struktur pertanian Indonesia yang didominasi petani dengan penguasaan lahan relatif kecil. Dalam kondisi demikian, ketepatan tata kelola pupuk tidak cukup dinilai dari besarnya alokasi, tetapi dari kemampuan sistem memastikan petani memahami persyaratan, memperoleh akses, dan dapat melakukan penebusan sesuai ketentuan. Studi mengenai kebijakan pupuk bersubsidi menunjukkan bahwa efektivitas distribusi masih dipengaruhi ketepatan sasaran, akses pada tingkat petani, mekanisme tata niaga, serta kualitas pendampingan (Jamil, 2022; Painneon et al., 2022; Nuryanti et al., 2023; Lumban Gaol et al., 2023).

Perubahan penting terjadi ketika pemerintah menerbitkan Peraturan Presiden Nomor 6 Tahun 2025 tentang Tata Kelola Pupuk Bersubsidi yang kemudian disempurnakan melalui Peraturan Presiden Nomor 113 Tahun 2025. Regulasi tersebut mengubah berbagai aspek pengadaan dan penyaluran, termasuk pembagian peran, prosedur penebusan, mekanisme verifikasi, titik serah, serta pengawasan. Perubahan ini dapat dipandang sebagai *policy innovation* karena menuntut penyesuaian pengetahuan, sikap, dan praktik dari pemerintah daerah, penyuluh, distributor, kios resmi, serta petani. Kajian difusi inovasi pada sektor pertanian menegaskan bahwa keberhasilan adopsi tidak hanya bergantung pada adanya inovasi, tetapi pada proses komunikasi, persepsi manfaat, kapasitas penerima, dan karakter sistem sosial tempat inovasi diterapkan (Dissanayake et al., 2022; Guidolin & Manfredi, 2023).

Pada sisi implementasi, peningkatan alokasi tidak selalu otomatis menghasilkan penyaluran yang optimal. Penelitian mengenai subsidi pupuk menunjukkan adanya persoalan validitas data penerima, ketidaktepatan distribusi, persyaratan administratif, keterbatasan pelatihan, dan hambatan sistem digital yang berpotensi membatasi akses petani (Khaq & Biswan, 2025). Temuan terbaru di Kabupaten Sleman memperlihatkan bahwa ketersediaan stok pada titik serah masih dapat berhadapan dengan hambatan administratif yang membatasi penebusan, sehingga koordinasi pemangku kepentingan dan penyederhanaan administrasi tetap dibutuhkan (Brazilianto & Priyadi, 2026). Artinya, persoalan penyaluran pupuk bersubsidi bukan hanya isu logistik, tetapi terkait dengan bagaimana perubahan kebijakan diterjemahkan menjadi informasi yang jelas, relevan, dan dapat segera dipraktikkan.

Dalam posisi tersebut, PT Pupuk Indonesia (Persero) memiliki fungsi yang melampaui peran produsen dan penyalur. Sebagai badan usaha milik negara yang menerima penugasan dalam ekosistem pupuk bersubsidi, perusahaan sekaligus berhadapan dengan kebutuhan untuk menerjemahkan kebijakan pemerintah kepada masyarakat sasaran. Peran ini mempertemukan dua karakter organisasi, yaitu karakter korporat dan mandat pelayanan publik. Literatur *corporate communication* mutakhir menempatkan komunikasi korporat sebagai fungsi strategis yang mengintegrasikan hubungan organisasi dengan pemangku kepentingan untuk membangun pemahaman, legitimasi, kepercayaan, dan dukungan terhadap tujuan organisasi

(Cornelissen, 2023; Falkheimer & Heide, 2022). Studi komunikasi organisasi di Indonesia juga menunjukkan pentingnya strategi hubungan publik dalam membangun persepsi dan citra kelembagaan (Aziiz & Anom, 2023; Muhladin & Febriani, 2025).

Kebutuhan komunikasi menjadi lebih kompleks ketika kebijakan publik berubah cepat dan menyentuh perilaku masyarakat. *Strategic policy communication* menuntut organisasi memahami khalayak, menentukan momentum intervensi, serta melibatkan jaringan pemangku kepentingan agar pesan tidak berhenti pada paparan informasi, tetapi mendorong perubahan perilaku (Olivo et al., 2025). Perencanaan komunikasi yang sistematis melalui analisis khalayak, penyusunan pesan, pemilihan kanal, dan evaluasi telah terbukti penting dalam komunikasi program publik (Prawira et al., 2024). Selain itu, kredibilitas sumber dan kesesuaian saluran komunikasi memengaruhi persepsi penerima pesan, sehingga pemilihan komunikator dalam forum kebijakan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari strategi komunikasi (Prodeo & Harahap, 2025).

PT Pupuk Indonesia (Persero) mengembangkan Program Rembuk Tani sebagai salah satu saluran komunikasi untuk menjawab kebutuhan tersebut. Program ini mempertemukan perusahaan, pemerintah, penyuluh pertanian, distributor, kios resmi, akademisi, dan petani dalam forum tatap muka. Rembuk Tani tidak hanya menyampaikan perubahan aturan, tetapi membuka ruang tanya jawab, klarifikasi prosedur, konsultasi teknis, identifikasi masalah, serta pelayanan pendukung. Pendekatan ini sejalan dengan gagasan *stakeholder engagement* yang menempatkan dialog, koordinasi makna, dan pertukaran informasi sebagai mekanisme pembentukan tindakan bersama (Limani et al., 2024). Pengelolaan komunikasi digital dan relasional yang transparan juga menunjukkan bahwa keterbukaan informasi dan ruang interaksi yang berkelanjutan dapat meningkatkan keterlibatan pemangku kepentingan (Kholik et al., 2025).

Meskipun demikian, terdapat *research gap* yang masih terbuka. Kajian pupuk bersubsidi cenderung berfokus pada efisiensi distribusi, administrasi, validitas data, dan tata niaga (Khaq & Biswan, 2025; Brazilianto & Priyadi, 2026), sedangkan kajian komunikasi korporat lebih sering ditempatkan pada reputasi, komunikasi digital, dan sektor komersial (Villumsen et al., 2024). Studi tentang strategi komunikasi di organisasi publik menunjukkan pentingnya dialog dan perencanaan, tetapi belum secara khusus menjelaskan bagaimana komunikasi korporat badan usaha milik negara berfungsi sebagai mekanisme difusi inovasi kebijakan. Pada saat yang sama, studi mengenai komunikasi inovasi menekankan perlunya desain komunikasi yang adaptif terhadap karakter inovasi dan audiens (Manaf et al., 2022; Suparman et al., 2025; Ludwig et al., 2025), tetapi belum menghubungkannya secara langsung dengan tata kelola pupuk bersubsidi dan partisipasi penyaluran.

State of the art penelitian ini terletak pada integrasi *corporate communication*, *stakeholder engagement*, dan Teori Difusi Inovasi untuk membaca implementasi kebijakan pupuk bersubsidi melalui Rembuk Tani. Kebijakan diposisikan sebagai inovasi yang harus diterjemahkan oleh perusahaan sebagai *change agent* melalui perencanaan komunikasi, forum dialogis, aktivasi partisipasi, dan kolaborasi multipemangku kepentingan. Dari perspektif tersebut, partisipasi tidak hanya dimaknai sebagai kehadiran dalam kegiatan, tetapi sebagai proses yang mencakup pemahaman, dialog, keputusan mengikuti tata kelola baru, implementasi prosedur, dan keberlanjutan keterlibatan. Pendekatan ini memperluas kajian komunikasi korporat dari fungsi reputasional menjadi instrumen implementasi kebijakan publik.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian bertujuan menganalisis strategi *corporate communication* PT Pupuk Indonesia (Persero) dalam meningkatkan partisipasi penyaluran pupuk bersubsidi melalui kegiatan Rembuk Tani Tahun 2026 dan mengidentifikasi hambatan yang dihadapi dalam penerapan strategi tersebut. Pertanyaan penelitian dirumuskan sebagai berikut: 1. Bagaimana strategi *corporate communication* PT Pupuk Indonesia (Persero) dalam

meningkatkan partisipasi penyaluran pupuk bersubsidi melalui kegiatan Rembuk Tani Tahun 2026? 2. Apa saja hambatan yang dihadapi PT Pupuk Indonesia (Persero) dalam menerapkan strategi *corporate communication* untuk meningkatkan partisipasi penyaluran pupuk bersubsidi melalui kegiatan Rembuk Tani Tahun 2026?

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus deskriptif-analitis dalam paradigma konstruktivis-interpretif. Desain tersebut dipilih karena fokus penelitian adalah memahami bagaimana strategi *corporate communication* dirancang, dilaksanakan, dimaknai, dan dievaluasi oleh aktor yang terlibat dalam Program Rembuk Tani. Pendekatan kualitatif memberi ruang untuk menelusuri pengalaman, persepsi, interaksi, serta proses pembentukan makna yang tidak dapat dijelaskan hanya melalui ukuran kuantitatif. Prinsip reflektivitas, pemaknaan sosial, dan analisis pengalaman aktor mengikuti karakter penelitian kualitatif kontemporer (Flick, 2022; Sugiyono, 2022).

Objek penelitian adalah strategi *corporate communication* PT Pupuk Indonesia (Persero) melalui Program Rembuk Tani dalam implementasi tata kelola pupuk bersubsidi. Informan dipilih menggunakan *purposive sampling* berdasarkan keterlibatan, kewenangan, pengalaman, dan kemampuan memberikan informasi yang kaya. Penelitian melibatkan lima informan yang mewakili level strategis dan penerima kebijakan, yaitu Sekretaris Perusahaan, Vice President Komunikasi Korporat, Vice President Komunikasi Pemasaran, seorang petani sekaligus pemilik kios resmi, dan seorang petani peserta Rembuk Tani. Komposisi tersebut digunakan untuk memperoleh variasi perspektif sekaligus memungkinkan triangulasi antara pandangan perusahaan dan pengalaman di lapangan.

Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur dan observasi nonpartisipan pada aktivitas komunikasi, pola interaksi, penyampaian materi, respons peserta, serta bentuk partisipasi. Angket digunakan sebagai instrumen pendukung untuk memperoleh gambaran umum mengenai kejelasan informasi, manfaat kegiatan, dan pemahaman peserta. Data sekunder berasal dari regulasi, pedoman komunikasi dan pengelolaan pemangku kepentingan, prosedur manajemen komunikasi, booklet pelaksanaan Rembuk Tani, laporan realisasi program, materi komunikasi, dan publikasi ilmiah yang relevan.

Analisis data dilakukan secara bertahap melalui validasi transkrip, *coding*, kategorisasi, pembentukan tema, dan interpretasi. Proses analisis memadukan pembacaan deduktif berdasarkan konsep difusi inovasi dengan ruang induktif untuk menangkap tema yang berkembang dari data. Praktik analisis tematik mengacu pada prinsip pengembangan tema secara reflektif dan transparan (Braun & Clarke, 2022). Keabsahan data diperkuat melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, *member checking*, serta pencatatan reflektif. Data kuantitatif yang tercantum dalam dokumen perusahaan diperlakukan sebagai bukti pendukung untuk memperkaya interpretasi, bukan sebagai dasar untuk menyimpulkan hubungan sebab akibat.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi *Corporate Communication* PT Pupuk Indonesia (Persero) dalam Meningkatkan Partisipasi Penyaluran Pupuk Bersubsidi

Temuan penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi PT Pupuk Indonesia (Persero) dibangun sebagai proses yang terintegrasi, bukan rangkaian kegiatan sosialisasi yang berdiri sendiri. Program Rembuk Tani menjadi titik temu antara perencanaan korporat, kebutuhan implementasi kebijakan, komunikasi tatap muka, aktivasi partisipasi, dan kolaborasi pemangku kepentingan. Enam tema utama muncul dari hasil wawancara, observasi, dan dokumen, yaitu filosofi dan tujuan strategis Rembuk Tani, perencanaan berbasis kebutuhan

wilayah, pelaksanaan komunikasi dialogis, aktivasi partisipasi, kolaborasi multipemangku kepentingan, serta dampak terhadap partisipasi, akses informasi, dan kepercayaan petani.

Filosofi Rembuk Tani sebagai akselerator pemahaman

Informan internal memaknai Rembuk Tani sebagai akselerator pemahaman petani atas perubahan kebijakan. Posisi ini penting karena menunjukkan bahwa ukuran keberhasilan komunikasi tidak berhenti pada tersampainya informasi. Forum dirancang untuk mempercepat perpindahan petani dari kondisi tidak pasti menuju pemahaman yang dapat dipakai dalam pengambilan keputusan. Dalam data wawancara, Rembuk Tani disebut sebagai media pertemuan antara pemerintah, perusahaan, dan petani. Perspektif tersebut juga dikonfirmasi oleh informan petani yang memandang kegiatan sebagai ruang diskusi bersama, bukan sekadar penyuluhan satu arah.

Secara teoretis, temuan ini memperlihatkan pergeseran fungsi *corporate communication* dari fungsi publikasi menuju fungsi implementasi. Ketika organisasi bertanggung jawab menerjemahkan perubahan kebijakan, komunikasi harus mampu mengurangi ketidakpastian dan menyatukan interpretasi antaraktor. Kajian komunikasi kebijakan menegaskan bahwa perubahan perilaku lebih mungkin terjadi ketika pesan disusun berdasarkan kebutuhan khalayak dan disertai interaksi dengan jaringan pemangku kepentingan (Olivo et al., 2025). Pada sektor pertanian, kesenjangan pemahaman dapat menghambat penerimaan inovasi apabila informasi tidak terhubung dengan kebutuhan dan pengalaman petani (Dissanayake et al., 2022). Rembuk Tani berfungsi mengisi kesenjangan tersebut dengan menghadirkan penjelasan regulasi sekaligus kesempatan klarifikasi.

Perencanaan komunikasi berbasis karakteristik wilayah dan penyaluran

Strategi dimulai sebelum forum diselenggarakan melalui pemetaan khalayak dan penentuan wilayah prioritas. Data wawancara menunjukkan bahwa lokasi Rembuk Tani dipilih dengan mempertimbangkan kawasan lumbung pangan serta wilayah dengan tingkat penyaluran pupuk bersubsidi yang belum optimal. Dengan demikian, alokasi sumber daya komunikasi diarahkan pada daerah yang memiliki kebutuhan informasi dan potensi dampak lebih besar. Perencanaan ini menunjukkan adanya hubungan langsung antara data operasional penyaluran dan keputusan komunikasi.

Temuan tersebut konsisten dengan prinsip *strategic communication* yang menuntut organisasi mengidentifikasi siapa khalayaknya, masalah apa yang dihadapi, serta kapan dan di mana intervensi komunikasi perlu dilakukan. Prawira et al. (2024) menunjukkan bahwa analisis khalayak, penyusunan pesan, pemilihan media, dan evaluasi merupakan unsur penting dalam perencanaan komunikasi publik. Olivo et al. (2025) menambahkan bahwa komunikasi perubahan kebijakan perlu menentukan waktu intervensi dan jaringan aktor yang dilibatkan. Dalam penelitian ini, pemilihan wilayah berbasis kebutuhan menjadikan Rembuk Tani lebih dekat dengan persoalan implementasi daripada pendekatan komunikasi yang seragam untuk seluruh daerah.

Komunikasi dialogis dan saluran interpersonal

Karakter paling menonjol dari pelaksanaan Rembuk Tani adalah komunikasi dua arah. Forum utama menyediakan sesi diskusi dan tanya jawab, sedangkan layanan pendukung seperti Mobil Uji Tanah dan konsultasi agronomi memberi ruang bagi peserta yang membutuhkan penjelasan lebih spesifik. Informan petani menilai bahwa kesempatan bertanya langsung membantu mereka menghubungkan aturan dengan persoalan nyata, termasuk prosedur penebusan, status alokasi, penggunaan identitas, dan pemilihan pupuk sesuai kondisi lahan. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi tatap muka berfungsi tidak hanya sebagai saluran pesan, tetapi sebagai mekanisme koreksi terhadap kesalahpahaman.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Manaf et al. (2022) yang menunjukkan hubungan antara saluran komunikasi dengan persepsi petani terhadap inovasi. Pertukaran pengetahuan antarpelaku tani juga berpengaruh terhadap kesiapan mengadopsi inovasi karena peserta memperoleh penjelasan, contoh, dan pengalaman pembanding secara langsung (Aldanita et al., 2025). Dalam perspektif *stakeholder engagement*, komunikasi dialogis memungkinkan organisasi dan penerima kebijakan membangun makna bersama, mengidentifikasi kendala, dan merumuskan tindak lanjut secara lebih terkoordinasi (Limani et al., 2024). Oleh karena itu, efektivitas Rembuk Tani bersumber dari kombinasi kedekatan interpersonal, kredibilitas narasumber, dan kemampuan forum merespons persoalan secara langsung.

Temuan ini berbeda dari pola komunikasi kebijakan yang terlalu bergantung pada penyampaian massal. Ketika perubahan kebijakan memiliki tingkat kompleksitas tinggi, komunikasi satu arah mudah menghasilkan kesenjangan antara apa yang disampaikan dan apa yang dipahami. Rembuk Tani mengurangi kesenjangan tersebut dengan memberikan peluang klarifikasi serta memperlihatkan respons organisasi terhadap keluhan. Pola ini memperkuat argumentasi bahwa desain komunikasi perlu menyesuaikan karakter inovasi dan tingkat ketidakpastian yang dihadapi penerima (Guidolin & Manfredi, 2023; Ludwig et al., 2025).

Aktivasi partisipasi melalui pengalaman layanan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan tidak mengandalkan materi presentasi sebagai satu-satunya cara membangun keterlibatan. Kegiatan dilengkapi booth produk, Mobil Uji Tanah, konsultasi agronomi, demonstrasi, voucher, dan *doorprize*. Aktivasi ini membuat forum lebih interaktif dan memberi pengalaman langsung yang relevan dengan kebutuhan petani. Insentif digunakan sebagai pemicu kehadiran dan ketertarikan awal, sedangkan nilai utama program tetap terletak pada edukasi, layanan, dan dialog.

Secara konseptual, aktivasi partisipasi memperkuat proses persuasi karena penerima kebijakan dapat menilai manfaat melalui pengalaman yang lebih konkret. Suparman et al. (2025) menunjukkan bahwa demonstrasi lapangan dan strategi komunikasi inovasi dapat meningkatkan efektivitas adopsi ketika petani memperoleh kesempatan melihat serta membandingkan manfaat. Temuan Rembuk Tani memperlihatkan logika serupa: peserta bukan hanya mendengar perubahan kebijakan, tetapi memperoleh kesempatan berkonsultasi, menguji kondisi tanah, dan memahami implikasi teknis bagi usaha tani. Dengan demikian, komunikasi tidak berhenti pada pengetahuan, tetapi diarahkan menuju keyakinan dan tindakan.

Kolaborasi multipemangku kepentingan dan kredibilitas pesan

Rembuk Tani melibatkan pemerintah pusat dan daerah, penyuluh, akademisi, distributor, kios resmi, serta pihak perusahaan. Pemilihan narasumber disesuaikan dengan isu yang dihadapi di daerah, sehingga persoalan regulasi dapat dijelaskan oleh pihak yang memiliki otoritas dan persoalan budidaya dapat dijawab oleh narasumber teknis. Hasil observasi dokumen menunjukkan bahwa pola pelibatan tersebut bukan inisiatif insidental, tetapi terhubung dengan pedoman pengelolaan pemangku kepentingan perusahaan.

Kredibilitas pesan dalam forum multipihak tidak hanya bergantung pada satu komunikator. Legitimasi dibentuk secara kolektif melalui kehadiran aktor yang memiliki kewenangan dan kompetensi berbeda. Prodeo dan Harahap (2025) menekankan bahwa sumber dan saluran komunikasi memengaruhi persepsi penerima, sedangkan Limani et al. (2024) menunjukkan bahwa komunikasi pemangku kepentingan yang terkoordinasi membantu menghasilkan pemahaman dan tindakan bersama. Kholik et al. (2025) menambahkan bahwa keterbukaan informasi dan ruang interaksi yang terjaga menjadi landasan *engagement*. Temuan penelitian ini memperkuat ketiga perspektif tersebut dengan menunjukkan bahwa legitimasi kebijakan pada tingkat petani dibangun melalui kombinasi otoritas pemerintah, kapasitas teknis penyuluh, pengalaman distributor atau kios, dan fungsi fasilitasi perusahaan.

Kolaborasi ini penting karena tata kelola pupuk bersubsidi merupakan sistem sosial yang melibatkan banyak aktor. Hambatan pada satu titik dapat mengganggu proses di titik lain. Oleh sebab itu, perusahaan tidak dapat mengandalkan komunikasi korporat yang berpusat pada organisasi semata. Desain forum yang mempertemukan para aktor membuat komunikasi sekaligus berfungsi sebagai koordinasi operasional. Temuan ini memperluas pemahaman komunikasi korporat pada badan usaha milik negara, dari pengelolaan reputasi menuju fasilitasi hubungan lintas lembaga dalam implementasi kebijakan.

Tabel 1. Ringkasan Strategi Corporate Communication melalui Program Rembuk Tani

Tema Strategi	Implementasi Utama	Makna terhadap Partisipasi
Filosofi program	Rembuk Tani sebagai akselerator pemahaman dan forum tripartit.	Mengurangi ketidakpastian dan membuka ruang klarifikasi kebijakan.
Perencanaan	Pemetaan khalayak, wilayah lumbung pangan, dan daerah dengan penyaluran belum optimal.	Komunikasi lebih tepat sasaran dan relevan dengan kebutuhan wilayah.
Dialog	Diskusi, tanya jawab, konsultasi agronomi, serta layanan Mobil Uji Tanah.	Mendorong pertanyaan, umpan balik, dan pemahaman prosedural.
Aktivasi	Demonstrasi, layanan teknis, voucher, dan doorprize sebagai penguat pengalaman peserta.	Meningkatkan keterlibatan dan mempertahankan partisipasi selama kegiatan.
Kolaborasi	Pelibatan pemerintah, penyuluh, akademisi, distributor, kios resmi, dan perusahaan.	Meningkatkan kredibilitas informasi dan koordinasi antarpelaku.
Dampak	Peningkatan pemahaman, akses informasi, kepercayaan, dan penebusan pupuk.	Partisipasi bergerak dari kehadiran menuju penerapan tata kelola.

Sumber: Diolah dari hasil penelitian, 2026

Dampak terhadap partisipasi, akses informasi, dan kepercayaan

Data wawancara dan dokumen memperlihatkan bahwa strategi tersebut menghasilkan perubahan pada tiga ranah: partisipasi, akses informasi, dan kepercayaan. Petani lebih aktif hadir, bertanya, mengklarifikasi prosedur, dan melakukan penebusan sesuai alokasi setelah memperoleh penjelasan. Akses informasi meningkat karena berbagai perubahan, seperti penggunaan identitas, tambahan alokasi, ketersediaan jenis pupuk, dan lokasi pelayanan dapat ditanyakan dalam forum yang sama. Kepercayaan tumbuh karena jawaban diberikan oleh aktor yang memiliki kewenangan serta karena keluhan memperoleh respons langsung.

Dokumen realisasi yang dianalisis dalam tesis memperlihatkan bahwa pada rangkaian Rembuk Tani Subsidi yang terdokumentasi, kegiatan dilaksanakan pada 75 titik di 9 provinsi dengan 11.704 peserta atau 78 persen dari target 15.000 peserta. Dokumen tersebut juga mencatat penebusan 15.780,7 ton Urea, 17.019,9 ton NPK Phonska, 90 ton NPK Kakao, dan 57,8 ton Petroganik dengan nilai penjualan sekitar Rp224,5 miliar. Pada perbandingan sebelum dan sesudah kegiatan, rata-rata penebusan di sembilan provinsi meningkat dari 12.351,70 ton menjadi 16.474,18 ton atau sekitar 33,4 persen. Lima provinsi prioritas mencatat peningkatan sekitar 34,9 persen, sedangkan Jawa Tengah bertambah sekitar 22.171 ton, dari 128.304 ton menjadi 150.475 ton.

Angka tersebut perlu ditafsirkan secara hati-hati. Penelitian kualitatif ini tidak menyimpulkan bahwa seluruh kenaikan merupakan akibat langsung Rembuk Tani karena perusahaan sendiri mengakui adanya faktor lain, seperti musim tanam, tambahan alokasi, kondisi daerah, dan insentif yang berjalan bersamaan. Posisi data kuantitatif adalah bukti pendukung bahwa perubahan partisipasi terjadi bersamaan dengan intensifikasi komunikasi.

Keterbatasan dalam mengisolasi pengaruh program justru menjadi salah satu temuan penting mengenai kebutuhan pengukuran *communication outcomes* yang lebih baik.

Secara teoretis, pola tersebut memperlihatkan hubungan berjenjang antara pengetahuan, kepercayaan, dan tindakan. Komunikasi yang menyediakan kesempatan bertanya dan mengurangi ketidakpastian meningkatkan peluang penerima kebijakan untuk membentuk sikap positif. Temuan ini konsisten dengan studi tentang difusi inovasi dan komunikasi pertanian yang menempatkan persepsi manfaat, interaksi, serta pengetahuan sebagai faktor penting adopsi (Dissanayake et al., 2022; Guidolin & Manfredi, 2023; Aldanita et al., 2025). Pada saat yang sama, hasil ini memperluas kajian komunikasi korporat karena partisipasi penyaluran dipahami sebagai hasil dari hubungan organisasi dengan pemangku kepentingan, bukan hanya sebagai capaian logistik.

Hambatan Strategi *Corporate Communication* dalam Difusi Inovasi Kebijakan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hambatan strategi komunikasi bersifat multidimensional. Kendala tidak hanya muncul pada penyampaian pesan, tetapi pada seluruh proses adopsi kebijakan. Untuk membaca pola tersebut, temuan dikelompokkan ke dalam empat tahap utama: *knowledge*, *persuasion*, *implementation*, dan *confirmation*. Pengelompokan ini membantu menjelaskan mengapa sebagian petani dapat memahami dan menjalankan kebijakan lebih cepat, sedangkan kelompok lain mengalami penundaan atau ketidakpastian.

Hambatan pada tahap pengetahuan

Pada tahap pengetahuan, perusahaan masih menemukan petani yang belum sepenuhnya memahami perubahan prosedur, termasuk penggunaan identitas yang berlaku, mekanisme penebusan, dan perbedaan sistem baru dengan praktik sebelumnya. Informan kios resmi mengonfirmasi bahwa pertanyaan mengenai cara menebus masih sering muncul dalam pelayanan sehari-hari. Masalah ini menunjukkan bahwa ketersediaan informasi tidak selalu identik dengan terbentuknya pemahaman.

Perbedaan pendidikan, pengalaman mengakses informasi, kebiasaan komunikasi, dan intensitas interaksi dengan penyuluh menyebabkan kemampuan internalisasi informasi tidak seragam. Temuan tersebut sejalan dengan Dissanayake et al. (2022) yang menunjukkan bahwa kapasitas penerima memengaruhi adopsi inovasi pertanian. Manaf et al. (2022) menegaskan pentingnya saluran komunikasi terhadap persepsi inovasi, sedangkan Suparman et al. (2025) menunjukkan bahwa edukasi dan demonstrasi yang berulang dapat meningkatkan efektivitas komunikasi inovasi. Oleh sebab itu, strategi perusahaan memerlukan segmentasi pesan, pengulangan, serta saluran pendamping setelah forum selesai.

Hambatan pada tahap persuasi

Setelah mengetahui perubahan kebijakan, petani belum tentu segera meyakini manfaat dan kemudahannya. Sebagian penerima masih membandingkan prosedur baru dengan sistem yang telah lama digunakan. Kebiasaan terhadap pola lama, preferensi pada jenis pupuk tertentu, dan pengalaman individual membentuk sikap terhadap inovasi. Pada tahap ini, hambatan bersifat psikologis dan relasional: pesan harus mampu menjawab pertanyaan apakah perubahan benar-benar memberikan manfaat, sesuai kebutuhan, dan dapat diterapkan tanpa risiko yang terlalu besar.

Temuan tentang karakteristik produk memperkuat persoalan tersebut. Petani cenderung menggunakan produk yang telah dikenal dan menilai hasil berdasarkan pengalaman musim sebelumnya. Oleh karena itu, komunikasi mengenai jenis pupuk atau tambahan alokasi memerlukan penjelasan teknis yang lebih spesifik. Aldanita et al. (2025) menunjukkan bahwa pertukaran pengetahuan antarpelaku tani dapat memperkuat kesiapan adopsi, sedangkan

Guidolin dan Manfredi (2023) menempatkan persepsi dan interaksi sosial sebagai komponen penting dalam proses difusi. Rembuk Tani telah menyediakan ruang persuasi, tetapi efektivitasnya tetap dipengaruhi pengalaman dan kebutuhan individual.

Hambatan implementasi: administrasi, regulasi, dan koordinasi

Hambatan paling nyata pada tahap implementasi adalah data registrasi dan validasi penerima dalam e-RDKK. Informan menjelaskan bahwa sebagian petani telah memahami prosedur setelah sosialisasi, tetapi tetap tidak dapat melakukan penebusan karena data belum sesuai, belum tersinkron, atau belum terverifikasi. Kondisi ini penting karena memperlihatkan batas komunikasi: peningkatan pemahaman tidak dapat menghasilkan tindakan apabila sistem administratif tidak siap mendukungnya.

Temuan tersebut memperkuat hasil Khaq dan Biswan (2025) mengenai validitas data, keterbatasan sistem digital, dan administrasi sebagai sumber inefisiensi subsidi. Brazilianto dan Priyadi (2026) juga menemukan bahwa akses petani dapat tetap terhambat meskipun stok tersedia. Dengan demikian, efektivitas komunikasi harus dihubungkan dengan kemampuan perusahaan dan pemangku kepentingan melakukan *problem solving* lintas fungsi. Forum komunikasi dapat mengidentifikasi masalah, tetapi penyelesaiannya membutuhkan koordinasi dengan pemerintah daerah, penyuluh, kios, dan pengelola data.

Perubahan regulasi yang relatif cepat menambah kompleksitas implementasi. Materi komunikasi harus diperbarui ketika terjadi penyesuaian kebijakan, narasumber perlu memiliki pemahaman yang sama, dan jadwal kegiatan harus disinkronkan dengan kesiapan daerah. Di sisi operasional, musim tanam dan panen memengaruhi kehadiran petani karena peserta memiliki prioritas kerja di lahan. Komunikasi yang sangat baik sekalipun dapat kehilangan jangkauan apabila waktunya tidak sesuai dengan siklus budidaya.

Rangkaian hambatan tersebut memperlihatkan bahwa implementasi inovasi merupakan proses sistemik. Limani et al. (2024) menegaskan pentingnya tindakan yang terkoordinasi antarpemangku kepentingan, sedangkan Ludwig et al. (2025) menunjukkan bahwa desain komunikasi perlu terhubung dengan logika pengelolaan inovasi. Pada penelitian ini, komunikasi korporat menjadi efektif ketika terintegrasi dengan administrasi, koordinasi kelembagaan, dan keputusan operasional. Sebaliknya, apabila salah satu unsur tidak sinkron, proses adopsi dapat terhenti meskipun petani telah memahami dan menerima kebijakan.

Hambatan pada tahap konfirmasi dan pengukuran efektivitas

Pada tahap konfirmasi, tantangan utama adalah mengukur apakah pemahaman dan partisipasi yang muncul setelah Rembuk Tani bertahan dalam perilaku petani. Perusahaan telah menggunakan indikator jumlah peserta, kepuasan, tingkat pemahaman, dan perubahan realisasi penyaluran. Meskipun berguna untuk menilai capaian program, indikator tersebut belum sepenuhnya mengisolasi kontribusi komunikasi karena perubahan penebusan juga dipengaruhi musim tanam, tambahan alokasi, kondisi wilayah, serta bentuk insentif.

Temuan ini sejalan dengan Olivo et al. (2025) yang menekankan bahwa evaluasi komunikasi perubahan kebijakan idealnya bergerak dari *output* menuju *outcome*, terutama perubahan pemahaman, keterlibatan, dan perilaku. Kholik et al. (2025) juga menunjukkan bahwa kualitas keterlibatan lebih bermakna daripada sekadar frekuensi penyampaian pesan. Dalam penelitian ini, keterbatasan indikator outcome berarti perusahaan membutuhkan pengukuran sebelum-sesudah yang lebih konsisten, pelacakan perilaku penebusan pada peserta dan nonpeserta, serta indikator kepercayaan dan penerapan prosedur yang dapat dibandingkan antarwilayah.

Karakter musiman memperkuat kebutuhan evaluasi yang hati-hati. Kenaikan penebusan setelah forum mungkin menunjukkan kontribusi komunikasi, tetapi hubungan tersebut tidak dapat dipisahkan dari kalender tanam tanpa desain evaluasi yang lebih kuat. Oleh karena itu,

temuan penelitian tidak menempatkan Rembuk Tani sebagai penyebab tunggal peningkatan penyaluran. Program lebih tepat dipahami sebagai faktor penguat yang bekerja bersama ketersediaan alokasi, kesiapan data, momentum kebutuhan, dan dukungan pemangku kepentingan.

Tabel 2. Hambatan Corporate Communication Berdasarkan Tahap Difusi Inovasi

Tahap	Hambatan Utama	Implikasi Komunikasi
Knowledge	Perbedaan pemahaman, literasi, akses informasi, dan kebiasaan menggunakan prosedur lama.	Pesan perlu disederhanakan, diulang, dan disesuaikan dengan karakter khalayak.
Persuasion	Keraguan terhadap manfaat, preferensi pada produk yang telah dikenal, serta kebutuhan bukti pengalaman.	Dialog, demonstrasi, konsultasi, dan sumber yang kredibel menjadi penting.
Implementasi	Validitas e-RDCK, perubahan regulasi, koordinasi lintas aktor, jadwal, dan kesiapan operasional.	Komunikasi harus terintegrasi dengan penyelesaian administrasi dan tata kelola kolaboratif.
Confirmation	Kontribusi program sulit dipisahkan dari musim tanam, alokasi, dan faktor eksternal lainnya.	Evaluasi perlu berorientasi pada outcome dan keberlanjutan perubahan perilaku.

Sumber: Diolah dari hasil penelitian, 2026

Temuan dan Kebaruan Penelitian

Sintesis hasil penelitian menghasilkan model konseptual yang menempatkan *corporate communication* sebagai mekanisme utama yang menghubungkan inovasi kebijakan dengan perilaku penerima. Model dimulai dari perubahan tata kelola pupuk bersubsidi sebagai *policy innovation*. Inovasi tersebut diterjemahkan oleh perusahaan melalui pemetaan khalayak dan perencanaan komunikasi, kemudian dioperasionalkan melalui Rembuk Tani, komunikasi dialogis, aktivasi partisipasi, dan kolaborasi multipemangku kepentingan. Rangkaian komunikasi tersebut membentuk proses adopsi yang bergerak dari pengetahuan, persuasi, keputusan, implementasi, sampai konfirmasi, dengan hasil berupa partisipasi, kepercayaan, dan peningkatan penyaluran.

Kebaruan pertama adalah reposisi badan usaha milik negara dari pelaksana distribusi menjadi *change agent* kebijakan. Temuan ini memperluas kajian *corporate communication* karena strategi komunikasi tidak hanya diarahkan pada reputasi dan hubungan publik, tetapi pada penerjemahan regulasi menjadi pengalaman yang dapat dipahami dan dipraktikkan. Kajian korporat selama ini banyak menekankan relasi organisasi dan pemangku kepentingan, sedangkan penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi dapat menjadi infrastruktur implementasi kebijakan ketika organisasi memiliki mandat publik (Cornelissen, 2023; Falkheimer & Heide, 2022).

Kebaruan kedua adalah posisi Rembuk Tani sebagai saluran difusi dialogis yang menyatukan komunikasi dan penyelesaian masalah. Forum tidak hanya memindahkan informasi dari perusahaan kepada petani, tetapi mempertemukan sumber otoritatif, menyediakan konsultasi, mengidentifikasi hambatan, dan membuka peluang tindak lanjut. Temuan ini memperkaya konsep *stakeholder engagement* karena legitimasi kebijakan terbentuk secara kolektif dari kehadiran dan interaksi para aktor, bukan hanya dari kredibilitas satu institusi (Limani et al., 2024; Kholik et al., 2025).

Kebaruan ketiga terletak pada hubungan antara hasil komunikasi dan keterbatasan sistem. Penelitian menemukan bahwa peningkatan pemahaman belum selalu menghasilkan penebusan apabila data administrasi, koordinasi, atau momentum musim belum mendukung. Dengan demikian, model tidak bersifat deterministik. *Corporate communication* berfungsi sebagai penguat difusi, sedangkan keberhasilan akhir tetap dipengaruhi kesiapan sistem sosial dan operasional. Perspektif ini melengkapi kajian komunikasi inovasi yang menekankan atribut

inovasi dan persepsi penerima dengan menunjukkan pentingnya integrasi komunikasi dan tata kelola implementasi (Dissanayake et al., 2022; Guidolin & Manfredi, 2023; Ludwig et al., 2025).

Temuan penelitian (*novelty*) dengan demikian adalah Model Strategi *Corporate Communication* dalam Difusi Inovasi Kebijakan Pupuk Bersubsidi, yang mengintegrasikan empat lapisan: inovasi kebijakan; strategi komunikasi korporat berbasis pemetaan khalayak, dialog, aktivasi, dan kolaborasi; proses adopsi inovasi; serta *communication outcomes* berupa partisipasi, kepercayaan, dan penyaluran. Model ini menunjukkan bahwa komunikasi korporat badan usaha milik negara dapat berfungsi sebagai mekanisme penghubung antara regulasi pemerintah dan perubahan perilaku masyarakat, sekaligus menjelaskan bahwa efektivitasnya bergantung pada keselarasan pesan, sistem administrasi, koordinasi pemangku kepentingan, dan momentum kebutuhan petani.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, strategi *corporate communication* PT Pupuk Indonesia (Persero) dalam meningkatkan partisipasi penyaluran pupuk bersubsidi melalui Rembuk Tani merupakan proses komunikasi terintegrasi yang menghubungkan perubahan kebijakan dengan pemahaman dan tindakan petani. Strategi tersebut meliputi pemetaan khalayak, perencanaan berbasis karakteristik wilayah dan tingkat penyaluran, komunikasi tatap muka yang dialogis, aktivasi partisipasi melalui layanan dan pengalaman langsung, serta kolaborasi multipemangku kepentingan. Rembuk Tani tidak hanya berfungsi sebagai media sosialisasi, tetapi sebagai ruang klarifikasi, koordinasi, dan penyelesaian persoalan yang memperkuat akses informasi, pemahaman prosedur, kepercayaan, dan partisipasi. Data dokumen menunjukkan peningkatan penebusan pada sejumlah wilayah setelah pelaksanaan kegiatan, tetapi peningkatan tersebut harus dibaca sebagai indikasi kontribusi program, bukan hubungan sebab akibat tunggal. Hambatan utama berada pada kesenjangan pemahaman petani, proses persuasi terhadap perubahan, validitas data e-RDKK, dinamika regulasi, koordinasi lintas aktor, musim tanam, karakteristik produk, serta keterbatasan pengukuran outcome. Penelitian ini menyimpulkan bahwa keberhasilan komunikasi kebijakan bergantung pada kemampuan perusahaan mengintegrasikan komunikasi dengan penyelesaian administratif dan tata kelola kolaboratif. Model konseptual yang dihasilkan menempatkan *corporate communication* sebagai mekanisme difusi inovasi kebijakan yang menghubungkan inovasi, keterlibatan pemangku kepentingan, proses adopsi, kepercayaan, dan penyaluran pupuk bersubsidi.

Keterbatasan

Penelitian memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, studi menggunakan desain studi kasus dengan lima informan sehingga temuan merepresentasikan kedalaman pengalaman aktor yang terlibat, bukan generalisasi statistik untuk seluruh wilayah penyaluran pupuk bersubsidi. Kedua, data realisasi penyaluran yang digunakan sebagai pendukung berasal dari dokumen program dan tidak dirancang untuk mengisolasi efek komunikasi dari faktor lain seperti musim tanam, tambahan alokasi, insentif, dan kondisi wilayah. Ketiga, penelitian berfokus pada periode implementasi kebijakan yang relatif baru sehingga tahap konfirmasi dan keberlanjutan perubahan perilaku petani belum dapat diamati dalam horizon waktu yang panjang. Keempat, pengukuran kepercayaan dan partisipasi lebih banyak diperoleh dari narasi informan dan evaluasi program sehingga diperlukan instrumen outcome yang lebih terstandarisasi.

Saran

PT Pupuk Indonesia (Persero) disarankan memperkuat Rembuk Tani sebagai rangkaian komunikasi berkelanjutan, bukan kegiatan satu kali, melalui segmentasi pesan berdasarkan

karakter petani, penyesuaian jadwal dengan kalender tanam, kanal tindak lanjut setelah forum, dan integrasi langsung dengan mekanisme penyelesaian masalah e-RDKK. Evaluasi program perlu dikembangkan dari indikator output menuju outcome dengan mengukur perubahan pengetahuan, kepercayaan, kepatuhan prosedural, serta pola penebusan peserta sebelum dan setelah intervensi. Pemerintah daerah dan penyuluh pertanian perlu dilibatkan secara konsisten dalam tindak lanjut agar persoalan data dan administrasi dapat diselesaikan pada level yang paling dekat dengan petani. Penelitian selanjutnya disarankan menggunakan desain campuran atau longitudinal, memperluas wilayah studi, membandingkan peserta dan nonpeserta, serta menguji model konseptual yang dihasilkan pada sektor pelayanan publik lain sehingga hubungan antara strategi komunikasi, kepercayaan, adopsi kebijakan, dan perubahan perilaku dapat dinilai lebih komprehensif.

Kontribusi Author

Penulis bertanggung jawab atas konseptualisasi penelitian, penyusunan kerangka teori, pengumpulan dan analisis data, interpretasi temuan, penulisan naskah, revisi ilmiah, serta persetujuan akhir artikel.

Acknowledgment

Penulis menyampaikan terima kasih kepada PT Pupuk Indonesia (Persero), para informan, peserta Program Rembuk Tani, dan seluruh pihak yang mendukung proses pengumpulan data serta penyusunan penelitian.

REFERENSI

- Aldanita, H. J. D., Wati, R. I., & Raya, A. B. (2025). Pengaruh pertukaran pengetahuan antarpetani terhadap kesiapan petani padi di Daerah Istimewa Yogyakarta untuk mengadopsi inovasi Perangkat Uji Tanah Sawah. *Jurnal Penyuluhan*, 21(2), 346–356. <https://doi.org/10.25015/21202555879>
- Aziiz, A. Z., & Anom, E. (2023). Strategi humas Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional dalam menciptakan citra positif kementerian. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 5(1), 82–93. <https://doi.org/10.31539/jomb.v5i1.5464>
- Braun, V., & Clarke, V. (2022). *Thematic analysis: A practical guide*. SAGE Publications.
- Brazilianto, A. A. M. R., & Priyadi, U. (2026). Peran tata niaga pupuk bersubsidi terhadap ketersediaan pupuk bagi petani di Kabupaten Sleman. *Jurnal Kebijakan Ekonomi dan Keuangan*, 4(2), 188–204. <https://doi.org/10.20885/JKEK.vol4.iss2.art7>
- Cornelissen, J. (2023). *Corporate communication: A guide to theory and practice* (7th ed.). SAGE Publications.
- Dissanayake, U., Kopyawattage, K. P. P., & Wasala, W. M. C. B. (2022). Theories and models of technology adoption in agricultural sector. *Human Behavior and Emerging Technologies*, 2022, Article 9258317. <https://doi.org/10.1155/2022/9258317>
- Falkheimer, J., & Heide, M. (Eds.). (2022). *Research handbook on strategic communication*. Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781800379893>
- Flick, U. (2022). *An introduction to qualitative research* (7th ed.). SAGE Publications.
- Guidolin, M., & Manfredi, P. (2023). Innovation diffusion processes: Concepts, models, and predictions. *Annual Review of Statistics and Its Application*, 10, 451–473. <https://doi.org/10.1146/annurev-statistics-040220-091526>
- Jamil, A. (2022). Inklusivitas kebijakan dan peran aktor dalam pengelolaan pupuk bersubsidi untuk mewujudkan ketahanan pangan. *Analisis Kebijakan Pertanian*, 20(2), 161–172. <https://doi.org/10.21082/akp.v20i2.161-172>

- Khaq, M. Z., & Biswan, A. T. (2025). Optimalisasi subsidi pupuk: Mengatasi inefisiensi biaya subsidi dan mekanisme distribusinya. *Journal of Law, Administration, and Social Science*, 5(1), 88–100. <https://doi.org/10.54957/jolas.v5i1.1322>
- Kholik, A., Rizki, M. F., Maulydia, F. W., Syahdan, M. A., Anadyar, A. F., & Zalikha, N. R. (2025). Digital content management strategies for enhancing stakeholder engagement: A communication perspective on website-based platforms. *Priviet Social Sciences Journal*, 5(10), 135–145. <https://doi.org/10.55942/pssj.v5i9.747>
- Limani, E., Hajdari, L., Limani, B., & Krasniqi, J. (2024). Enhancing stakeholder engagement: Using the communication perspective to identify and enhance stakeholder communication in place management. *Cogent Business & Management*, 11(1), Article 2383322. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2383322>
- Ludwig, S., Herhausen, D., De Luca, L., & Grewal, D. (2025). Communication design logics and innovation management. *Journal of Product Innovation Management*, 42(5), 850–873. <https://doi.org/10.1111/jpim.12769>
- Lumban Gaol, B. A., Anggreni, I. G. A. A. L., & Arisena, G. M. K. (2023). Analisis sistem distribusi pupuk bersubsidi di Kabupaten Simalungun, Sumatera Utara: Studi kasus CV Mas Ayu Lestari. *Jurnal Agribisnis dan Agrowisata*, 12(1), 44–54. <https://doi.org/10.24843/JAA.2023.v12.i01.p05>
- Manaf, A. H. A., Lubis, D. P., & Muflikhati, I. (2022). Hubungan saluran komunikasi dengan persepsi tentang inovasi teknologi geomembrane pada produksi garam di Kabupaten Sumenep. *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 20(2), 169–180. <https://doi.org/10.46937/20202239903>
- Muhladin, H., & Febriani, E. (2025). Corporate social responsibility strategies of PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk in maintaining the company's image. *Journal of Communication and Public Relations*, 4(2), 359–377.
- Nuryanti, T., Milla, A. N., & Astutiningsih, E. T. (2023). Efektivitas distribusi pupuk bersubsidi pada tingkat petani di Kecamatan Sukabumi Kabupaten Sukabumi. *Mahatani: Jurnal Agribisnis*, 6(1), 162–176. <https://doi.org/10.52434/mja.v6i1.2421>
- Olivo, J. A., Radoc, B., & Cabalfin, M. R. (2025). Communicating policy change strategically: A literature review. *Millennial Asia*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1177/09763996251330817>
- Painneon, E. A., Sipayung, B. P., & Taena, W. (2022). Kinerja penyuluh dan efektivitas distribusi pupuk bersubsidi di Kabupaten Timor Tengah Utara: Studi kasus Desa Oepuah Selatan. *Mahatani: Jurnal Agribisnis*, 5(1), 1–20. <https://doi.org/10.52434/mja.v5i1.1683>
- Pemerintah Republik Indonesia. (2025). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2025 tentang Tata Kelola Pupuk Bersubsidi*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 10.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2025). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 113 Tahun 2025 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 6 Tahun 2025 tentang Tata Kelola Pupuk Bersubsidi*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2025 Nomor 175.
- Prawira, M. S., Fajarina, F., Febriani, E., & Harahap, A. S. (2024). Perencanaan strategi komunikasi pencegahan stunting Direktorat Komunikasi, Informasi dan Edukasi BKKBN. *KOMUNIKOLOGI: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 21(1), 57–68.
- Prodeo, L., & Harahap, H. (2025). The influence of resource persons and communication channels on student perception. *KOMUNIKOLOGI: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 21(1), 45–56.
- Sugiyono. (2022). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D* (Ed. ke-2). Alfabeta.

- Suparman, Muljono, P., Saleh, A., & Priatna, W. B. (2025). Efektivitas demfarm dan strategi komunikasi inovasi IPB 3S di Kabupaten Karawang. *Jurnal Penyuluhan*, 21(2), 196–212. <https://doi.org/10.25015/20202463727>
- Villumsen, K., Elmer, H., & Schmeltz, L. (2024). Hosting and hoping on social media: A study on social media communication strategies among Danish cultural institutions and tourist attractions during COVID-19. *Corporate Communications: An International Journal*, 29(5), 730–752. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-06-2023-0083>