

Manajemen Komunikasi Reputasi dan Krisis di PT Gunbuster Nickel Industry

Firmansyah Kusumajaya*¹, Muhammad Najihul Hibatulloh²

^{1,2}Magister Ilmu Komunikasi, Universitas Paramadina, Indonesia

Email: ¹firmansyah.kusumajaya@students.paramadina.ac.id,

²muhammad.hibatulloh@students.paramadina.ac.id

Abstrak

Manajemen komunikasi reputasi dan respons terhadap situasi krisis sangat penting dalam menjaga keberlanjutan operasional dan citra positif perusahaan. PT Gunbuster Nickel Industry, perusahaan pertambangan nikel terkemuka di Indonesia, telah berhasil mengembangkan strategi komunikasi reputasi yang kuat dan tindakan proaktif untuk mempertahankan citra positifnya saat menghadapi tantangan krisis. Selain itu, perusahaan ini juga merespons situasi krisis dalam industri pertambangan dengan cepat dan efektif. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini mengeksplorasi praktik-praktik terbaik yang digunakan perusahaan dalam menjaga dan memperbaiki reputasinya saat menghadapi tantangan krisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan telah mengambil pendekatan komprehensif dalam mengelola situasi krisis, dengan berkomunikasi terbuka kepada publik, merespons permasalahan dengan cepat, dan berusaha memperbaiki hubungan dengan pemangku kepentingan yang terdampak. Meskipun PT Gunbuster Nickel Industry telah berhasil mengembangkan strategi komunikasi reputasi yang kuat, mereka juga dihadapkan pada sejumlah tantangan krisis, seperti insiden lingkungan dan ketegangan dengan komunitas setempat. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah bahwa perusahaan dalam industri serupa harus proaktif dalam mengembangkan strategi manajemen komunikasi reputasi dan respons terhadap situasi krisis yang kuat untuk menjaga keberlanjutan operasional dan reputasi yang baik dalam menghadapi tantangan krisis yang tak terhindarkan.

Kata kunci: *Krisis Perusahaan, Manajemen Komunikasi Reputasi, PT Gunbuster Nickel Industry*

Abstract

Reputation communication management and response to crisis situations are very important in maintaining operational sustainability and a positive company image. PT Gunbuster Nickel Industry, a leading nickel mining company in Indonesia, has succeeded in developing a strong reputation communication strategy and proactive actions to maintain its positive image when facing the challenges of the crisis. Apart from that, this company also responded to crisis situations in the mining industry quickly and effectively. Through a qualitative approach, this research explores the best practices used by companies in maintaining and improving their reputation when facing crisis challenges. The research results show that the company has taken a comprehensive approach in managing crisis situations, by communicating openly with the public, responding to problems quickly, and trying to improve relationships with affected stakeholders. Although PT Gunbuster Nickel Industry has succeeded in developing a strong reputation communication strategy, they are also faced with a number of crisis challenges, such as environmental incidents and tensions with local communities. The practical implication of this research is that companies in similar industries must be proactive in developing strong reputation communication management and crisis situation response strategies to maintain operational sustainability and good reputation in the face of inevitable crisis challenges.

Keywords: *Company Crisis, PT Gunbuster Nickel Industry, Reputation Communication Management*

1. PENDAHULUAN

PT Gunbuster Nickel Industry (GNI) adalah sebuah perusahaan industri smelter nikel yang beroperasi di Morowali Utara, Sulawesi Tengah, Indonesia. Perusahaan ini berdiri sejak tahun 2019 dan merupakan anak perusahaan dari Jiangsu Delong Nickel Industry Co. Ltd. asal Cina. PT GNI menerapkan proses Rotary Kiln Electric Furnace (RKEF) teknologi dengan mengembangkan 25 jalur produksi dan menghasilkan 1,9 juta ton Nickel Pig Iron (NPI) per tahun. NPI adalah produk feronikel

yang kemudian diolah menjadi besi stainless dan industri besi nikel alloy. PT GNI menyuplai produknya secara langsung kepada konsumen. Visi PT GNI adalah menjadi nomor satu dalam industri smelter di Indonesia dan menambah nilai dari produk nikel. Misi PT GNI adalah berjuang untuk pertumbuhan ekonomi dalam jangka panjang dan membuka kesempatan bagi stakeholder dan komunitas dimana PT GNI beroperasi untuk terus berkembang. PT GNI juga berkomitmen untuk menjaga keselamatan, integritas, etika, inovasi, kesejahteraan, dan tanggung jawab sosial dalam berbisnis.

Pemilik PT GNI adalah Tony Zhou Yuan, seorang pengusaha asal Cina yang juga menjabat sebagai direktur utama perusahaan. Tony Zhou Yuan meresmikan pabrik PT GNI yang bernilai US\$2,7 miliar pada Desember 2021 bersama dengan Presiden Joko Widodo. Pada awal 2022, PT GNI berhasil mengekspor produk NPI sebanyak 13.650 ton ke Cina dengan nilai US\$23 juta.

PT GNI juga sempat mengalami beberapa insiden yang menimbulkan korban jiwa, seperti kebakaran pada Desember 2020 yang menewaskan dua karyawan dan bentrokan pada Januari 2023 yang menewaskan dua orang lagi. PT GNI menyatakan bahwa proses investigasi masih berlangsung dan berjanji untuk memperbaiki kondisi kerja dan kesejahteraan karyawan. PT Gunbuster Nickel Industry, sebagai salah satu perusahaan pertambangan nikel terkemuka di Indonesia, tidak terkecuali dari berbagai risiko dan tantangan yang harus dihadapi dalam menjaga operasionalnya yang berkelanjutan dan reputasinya yang positif. Tantangan ini dapat berupa insiden lingkungan, konflik dengan komunitas setempat, atau permasalahan lain yang dapat mengancam citra perusahaan. Dalam upaya untuk mengatasi tantangan-tantangan ini, manajemen komunikasi reputasi dan kemampuan untuk merespons dengan cepat dan efektif terhadap situasi krisis menjadi hal yang sangat penting bagi PT Gunbuster Nickel Industry.

Industri pertambangan nikel telah memainkan peran yang sangat penting dalam ekonomi Indonesia selama beberapa dekade terakhir. Indonesia adalah salah satu produsen nikel terbesar di dunia, dan nikel adalah komoditas penting yang digunakan dalam berbagai aplikasi, termasuk produksi baja nirkarat, baterai, dan industri lainnya. PT Gunbuster Nickel Industry adalah salah satu pemain utama dalam industri pertambangan nikel di Indonesia. Pertambangan nikel, seperti industri pertambangan lainnya, memiliki risiko yang signifikan terkait dengan insiden lingkungan, ketegangan dengan komunitas setempat, peraturan pemerintah, fluktuasi harga komoditas, dan berbagai faktor lain yang dapat mempengaruhi operasional perusahaan. Tantangan-tantangan ini dapat berdampak serius pada reputasi perusahaan dan kemampuan mereka untuk menjaga operasional yang berkelanjutan.

Manajemen komunikasi reputasi dan respons terhadap situasi krisis adalah bagian penting dalam strategi perusahaan untuk mengatasi risiko-risiko ini. Reputasi yang baik tidak hanya penting untuk menjaga hubungan baik dengan pemangku kepentingan seperti investor, pelanggan, dan pemerintah, tetapi juga dapat memengaruhi kinerja finansial dan izin operasional perusahaan. Dalam konteks inilah penelitian ini berusaha memahami bagaimana PT Gunbuster Nickel Industry mengelola komunikasi reputasinya dan merespons situasi krisis yang mungkin timbul dalam operasional pertambangan nikel. Melalui pemahaman yang lebih mendalam tentang strategi dan tindakan yang mereka ambil, kita dapat mengevaluasi praktik terbaik dalam manajemen komunikasi reputasi dalam industri ini dan menganalisis dampaknya terhadap keberlanjutan operasional dan citra positif perusahaan.

Berdasarkan latar belakang di atas, penelitian ini akan mengajukan beberapa pertanyaan sebagai rumusan masalah, antara lain:

- a. Bagaimana PT Gunbuster Nickel Industry mengelola dan memperbaiki komunikasi reputasinya dalam industri pertambangan nikel di Indonesia?
- b. Apa saja tantangan krisis yang telah dihadapi oleh PT Gunbuster Nickel Industry dalam operasionalnya, termasuk insiden-insiden lingkungan atau peristiwa-peristiwa lain yang mempengaruhi citra perusahaan?
- c. Bagaimana PT Gunbuster Nickel Industry merespons situasi krisis yang muncul dalam operasionalnya, dan strategi apa yang mereka terapkan dalam mengatasi tantangan tersebut?
- d. Apa dampak dari manajemen komunikasi reputasi yang efektif dan respons yang baik terhadap situasi krisis terhadap keberlanjutan operasional dan citra positif PT Gunbuster Nickel Industry?

Dengan merumuskan pertanyaan-pertanyaan ini, penelitian ini akan mengarahkan analisis mendalam terhadap praktik manajemen komunikasi reputasi dan respons terhadap krisis yang dilakukan

oleh PT Gunbuster Nickel Industry, serta implikasi dari praktik-praktik tersebut terhadap perusahaan dan industri pertambangan nikel secara lebih luas.

Penelitian ini bertujuan untuk mencapai beberapa tujuan utama yang akan memberikan pemahaman yang lebih baik tentang manajemen komunikasi reputasi dan respons terhadap situasi krisis di PT Gunbuster Nickel Industry. Tujuan penelitian ini adalah:

- a. **Mengidentifikasi Strategi Komunikasi Reputasi:** Untuk mengidentifikasi dan menganalisis strategi komunikasi reputasi yang telah diterapkan oleh PT Gunbuster Nickel Industry dalam menjaga dan memperbaiki citra positifnya di industri pertambangan nikel.
- b. **Menganalisis Respons Terhadap Situasi Krisis:** Untuk menganalisis respons yang telah diambil oleh PT Gunbuster Nickel Industry dalam menghadapi situasi krisis yang mungkin timbul selama operasionalnya, termasuk insiden-insiden lingkungan dan permasalahan lain yang mempengaruhi reputasi perusahaan.
- c. **Mengukur Dampak Manajemen Komunikasi Reputasi:** Untuk mengukur dampak dari praktik manajemen komunikasi reputasi yang efektif terhadap citra perusahaan dan hubungan dengan pemangku kepentingan seperti pelanggan, investor, dan pemerintah.
- d. **Menganalisis Implikasi pada Keberlanjutan Operasional:** Untuk menganalisis implikasi dari manajemen komunikasi reputasi dan respons terhadap situasi krisis terhadap keberlanjutan operasional PT Gunbuster Nickel Industry dalam jangka panjang.
- e. **Memberikan Rekomendasi:** Untuk menyusun rekomendasi praktis yang dapat membantu PT Gunbuster Nickel Industry dan perusahaan sejenis dalam industri pertambangan nikel untuk mengembangkan strategi komunikasi reputasi yang lebih kuat dan respons yang lebih efektif terhadap krisis.

Ada beberapa landasan teori yang terkait dengan dengan artikel ini, antara lain:

- a. **Teori Manajemen Reputasi:**
Landasan teori ini berkaitan dengan konsep manajemen reputasi perusahaan. Penelitian ini dapat mengacu pada kerangka kerja yang dikemukakan oleh Charles Fombrun dalam bukunya "Reputation: Realizing Value from the Corporate Image." Teori ini membantu dalam memahami bagaimana perusahaan dapat merancang dan mengelola citra mereka dengan baik dalam pandangan pemangku kepentingan, termasuk respons terhadap situasi krisis. (Fombrun, C, 1996)
- b. **Teori Komunikasi Krisis:**
Teori komunikasi krisis yang dikembangkan oleh William T. Coombs dalam artikel "Protecting Organization Reputations during a Crisis" dapat digunakan sebagai landasan teori. Teori ini membantu dalam memahami strategi komunikasi yang efektif selama situasi krisis dan bagaimana komunikasi tersebut dapat memengaruhi reputasi perusahaan. (Coombs, W. T, 2007)
- c. **Teori Manajemen Stakeholder:**
Teori manajemen stakeholder yang diusulkan oleh R. Edward Freeman dalam bukunya "Strategic Management: A Stakeholder Approach" dapat memberikan wawasan tentang pentingnya memahami dan berkomunikasi dengan berbagai pemangku kepentingan (stakeholder) dalam konteks manajemen reputasi dan respons terhadap situasi krisis. Teori ini membantu dalam mengidentifikasi pemangku kepentingan yang relevan dan strategi komunikasi yang sesuai. (Freeman, R. E, 1984)

Beberapa jurnal ilmiah terdahulu yang relevan dengan tema ini sebagai rujukan dalam penulisan jurnal ilmiah ini. Jurnal tersebut antara lain:

- a. "Hubungan Komunikasi Corporate Social Responsibility dengan Reputasi Perusahaan" (Damayanti, 2018). Jurnal ini membahas tentang strategi komunikasi perusahaan dalam melaksanakan program CSR (Corporate Social Responsibility) dan hubungannya dengan reputasi perusahaan. Penelitian ini dilakukan di Desa Malasari, Kabupaten Bogor, Jawa Barat, dengan menggunakan pendekatan kuantitatif didukung dengan data kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara karakteristik pengirim pesan dengan efektivitas pesan CSR, strategi komunikasi dengan efektivitas pesan CSR, dan efektivitas pesan CSR dengan reputasi perusahaan. Jurnal ini dapat dijadikan referensi untuk memahami pentingnya komunikasi CSR dalam membangun citra

positif perusahaan sebagai perusahaan yang bertanggung jawab dan peduli terhadap lingkungan dan masyarakat.

- b. "Environment Social Governance Dalam Implementasi Pengelolaan Nikel Oleh Perusahaan Pertambangan Dalam Peraturan Pertambangan Mineral dan Batubara di Indonesia" (Pingki Pratiwi, M. Hafidz Albar, M. Arief Ramadhan, 2020). Jurnal ini membahas tentang implementasi asas kemanfaatan hukum pada pengelolaan nikel oleh perusahaan pertambangan dalam peraturan pertambangan mineral dan batubara di Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode yuridis normatif dengan pendekatan perundang-undangan dan konseptual. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi asas kemanfaatan hukum pada pengelolaan nikel oleh perusahaan pertambangan belum optimal, karena masih terdapat ketidaksesuaian antara peraturan pertambangan mineral dan batubara dengan prinsip-prinsip ESG (Environment Social Governance). Jurnal ini dapat dijadikan referensi untuk mengkaji aspek hukum dan regulasi yang berkaitan dengan pengelolaan nikel oleh perusahaan pertambangan.
- c. "Study Valuasi Smelter Pengolahan Nikel Melalui Pendekatan Analisa Biaya Manfaat". (Chaerul Umam, Revrian Arifin, 20019). Jurnal ini membahas tentang studi valuasi smelter pengolahan nikel melalui pendekatan analisa biaya manfaat. Penelitian ini menggunakan metode analisa biaya manfaat untuk menghitung nilai ekonomi dari smelter pengolahan nikel, dengan mempertimbangkan biaya investasi, operasional, dan lingkungan, serta manfaat produksi, pendapatan, dan sosial. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa smelter pengolahan nikel memiliki nilai ekonomi yang positif, dengan nilai NPV (Net Present Value) sebesar Rp 2.139.976.000.000, IRR (Internal Rate of Return) sebesar 23%, dan BCR (Benefit Cost Ratio) sebesar 1,28. Jurnal ini dapat dijadikan referensi untuk mengetahui potensi dan kelayakan dari smelter pengolahan nikel sebagai salah satu alternatif pengembangan industri pertambangan nikel di Indonesia.

2. METODE PENELITIAN

Metode Penelitian "Manajemen Komunikasi Reputasi dan Krisis di PT Gunbuster Nickel Industry" menggunakan dua pendekatan utama, yaitu wawancara dan kajian dokumen berita. Berikut adalah penjelasan tentang kedua metode tersebut:

a. Wawancara:

Metode wawancara digunakan dalam penelitian ini untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang praktik-praktik manajemen komunikasi reputasi dan respons terhadap situasi krisis yang diterapkan oleh PT Gunbuster Nickel Industry. Wawancara mendalam dilakukan dengan anggota manajemen perusahaan, termasuk pejabat tingkat eksekutif, manajer komunikasi, atau individu yang bertanggung jawab atas manajemen reputasi dan respons terhadap krisis.

- Wawancara mendalam memungkinkan peneliti untuk mendapatkan pandangan langsung dari individu yang berada di dalam organisasi dan memiliki pemahaman yang mendalam tentang praktik-praktik yang dijalankan oleh perusahaan.
- Pertanyaan terstruktur atau semi-terstruktur digunakan dalam wawancara untuk menggali informasi tentang strategi komunikasi, pengalaman dalam menghadapi situasi krisis, dan dampak dari tindakan tersebut terhadap reputasi perusahaan.

Aspek-aspek yang ditanyakan dalam wawancara mencakup:

- Strategi Komunikasi Reputasi: Responden akan dimintai informasi tentang strategi komunikasi reputasi yang telah diterapkan oleh perusahaan, termasuk langkah-langkah proaktif yang diambil untuk menjaga dan memperbaiki citra positif.
- Tantangan Krisis yang Dihadapi: Penelitian akan menggali informasi tentang situasi krisis yang perusahaan telah hadapi, serta bagaimana perusahaan meresponsnya. Ini mencakup insiden-insiden lingkungan atau peristiwa lain yang mempengaruhi reputasi perusahaan.
- Respons Terhadap Situasi Krisis: Penelitian akan mencari pemahaman tentang respons yang cepat dan berpengaruh yang diberikan oleh perusahaan dalam mengatasi situasi

krisis, termasuk langkah-langkah mitigasi risiko dan komunikasi dengan pemangku kepentingan.

- Dampak pada Reputasi Perusahaan: Selain itu, akan ditanyakan tentang dampak dari tindakan dan keputusan yang diambil selama situasi krisis terhadap reputasi perusahaan di mata pemangku kepentingan.

b. **Kajian Dokumen Berita:**

Metode kajian dokumen berita digunakan untuk mengumpulkan informasi tentang liputan media terkait dengan PT Gunbuster Nickel Industry, khususnya dalam konteks situasi krisis atau peristiwa yang mempengaruhi citra perusahaan. Dokumen berita dapat mencakup artikel, laporan berita, editorial, atau komentar media terkait perusahaan.

- Kajian dokumen berita membantu dalam melacak cara perusahaan tersebut diberitakan oleh media selama situasi krisis dan bagaimana informasi ini disampaikan kepada masyarakat.
- Analisis dokumen berita dapat mengungkapkan persepsi masyarakat dan media terhadap respons perusahaan terhadap krisis, serta dampaknya terhadap citra perusahaan.

Kombinasi dari kedua metode ini memungkinkan penelitian ini untuk memahami tidak hanya perspektif internal perusahaan tentang manajemen komunikasi reputasi dan respons terhadap krisis, tetapi juga cara perusahaan tersebut dipandang oleh pemangku kepentingan eksternal, termasuk media dan masyarakat. Dengan demikian, penelitian ini akan menghasilkan gambaran yang lebih lengkap tentang praktik-praktik manajemen komunikasi reputasi dan respons terhadap krisis di PT Gunbuster Nickel Industry serta dampaknya pada perusahaan dan industri pertambangan nikel secara keseluruhan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil dari wawancara mendalam yang dilakukan dengan dengan Bapak Muknis Assegaf, Head of Human Capital PT Gunbuster Nickel Industry dan juga kajian dokumen berita, mengungkapkan beberapa temuan. Berikut ini adalah hasil dan pembahasan yang mendalam mengenai temuan-temuan tersebut:

3.1. Manajemen Komunikasi Reputasi dan Krisis di Gunbuster Nickel Industry

PT Gunbuster Nickel Industry telah berhasil mengembangkan strategi komunikasi reputasi yang kuat. Mereka secara proaktif berkomunikasi dengan pemangku kepentingan utama seperti masyarakat, pemerintah, dan pelanggan untuk mempertahankan citra positif mereka. Upaya ini meliputi penyampaian informasi tentang inisiatif keberlanjutan, program lingkungan, dan kontribusi positif perusahaan terhadap komunitas lokal.

- a. **Strategi Komunikasi Reputasi yang Kuat:** PT Gunbuster Nickel Industry telah berhasil mengembangkan strategi komunikasi reputasi yang kuat. Perusahaan ini secara aktif berinvestasi dalam komunikasi dengan pemangku kepentingan utama, seperti masyarakat, pemerintah, dan pelanggan, dengan tujuan utama untuk mempertahankan citra positif mereka dalam industri pertambangan nikel yang sangat kompetitif. Salah satu pendekatan yang mereka gunakan adalah dengan menyampaikan informasi yang jelas dan transparan tentang inisiatif keberlanjutan yang mereka jalankan. Ini termasuk program lingkungan yang dirancang untuk mengurangi dampak lingkungan dari operasi pertambangan dan kontribusi positif perusahaan terhadap komunitas lokal, seperti program sosial dan pendidikan. Strategi komunikasi reputasi yang kuat yang diterapkan oleh PT Gunbuster Nickel Industry tidak hanya membantu perusahaan untuk membangun kepercayaan dan loyalitas dari pemangku kepentingan, tetapi juga memberikan keunggulan kompetitif bagi perusahaan di pasar global. Dengan menunjukkan komitmen mereka terhadap tanggung jawab sosial dan lingkungan, perusahaan ini dapat menarik pelanggan yang lebih sadar akan isu-isu keberlanjutan dan meningkatkan reputasi mereka sebagai perusahaan yang bertanggung jawab. Selain itu, strategi komunikasi reputasi yang kuat juga dapat mengurangi risiko reputasi yang mungkin timbul akibat krisis atau kontroversi yang berkaitan dengan industri pertambangan nikel. Dengan berkomunikasi secara proaktif dan responsif dengan pemangku kepentingan, perusahaan ini dapat mengelola harapan dan persepsi publik tentang kinerja dan dampak mereka. Hal ini dapat membantu

perusahaan untuk menjaga reputasi mereka sebagai pemimpin industri dan mitra yang dapat diandalkan.

- b. **Tantangan Krisis yang Diatasi:** Meskipun PT Gunbuster Nickel Industry telah mengembangkan strategi komunikasi reputasi yang kuat dan merespons situasi krisis dengan cepat, penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa tantangan krisis yang dihadapi perusahaan. Tantangan ini mencakup insiden-insiden lingkungan yang mempengaruhi operasional perusahaan dan ketegangan dengan komunitas setempat. Namun, perusahaan ini berhasil mengatasi tantangan tersebut melalui manajemen komunikasi yang efektif dan upaya untuk memperbaiki hubungan dengan pemangku kepentingan terkait. Dengan cara ini, mereka telah menterjemahkan tantangan menjadi pelajaran berharga yang membantu memperbaiki praktik mereka. Tantangan krisis yang diatasi oleh PT Gunbuster Nickel Industry menunjukkan kemampuan adaptasi dan ketahanan perusahaan dalam menghadapi situasi yang sulit dan tidak pasti. Dengan mengakui kesalahan mereka dan berusaha untuk menyelesaikan masalah secara konstruktif, perusahaan ini telah menunjukkan sikap tanggung jawab dan etis yang dihargai oleh pemangku kepentingan. Selain itu, dengan berkomunikasi secara terbuka dan jujur dengan publik, perusahaan ini telah membangun kredibilitas dan kepercayaan mereka sebagai perusahaan yang transparan dan akuntabel. Hal ini dapat membantu perusahaan untuk mempertahankan atau bahkan meningkatkan reputasi mereka di mata publik. Akhirnya, dengan belajar dari tantangan krisis yang mereka hadapi, perusahaan ini telah meningkatkan kapasitas dan kompetensi mereka dalam mengelola risiko dan krisis di masa depan. Hal ini dapat membantu perusahaan untuk menjadi lebih siap dan tangguh dalam menghadapi tantangan industri pertambangan nikel yang dinamis dan kompetitif.
- c. **Respons Cepat terhadap Situasi Krisis:** Hasil penelitian juga menyoroti kemampuan PT Gunbuster Nickel Industry untuk merespons dengan cepat terhadap situasi krisis yang muncul dalam industri pertambangan nikel. Perusahaan ini telah membentuk tim krisis yang terlatih dengan baik, yang memiliki kesiapan untuk mengidentifikasi dan menangani masalah dengan efektif. Respons cepat ini mencakup langkah-langkah mitigasi risiko, penghentian operasional jika diperlukan, dan komunikasi terbuka dengan publik. Dengan demikian, perusahaan telah berhasil meminimalkan dampak negatif dari situasi krisis dan menjaga reputasi mereka yang positif. Respons cepat terhadap situasi krisis yang ditunjukkan oleh PT Gunbuster Nickel Industry merupakan salah satu faktor penting yang membedakan perusahaan ini dari pesaingnya di industri pertambangan nikel. Dengan memiliki tim krisis yang profesional dan responsif, perusahaan ini dapat menunjukkan tanggung jawab dan kepemimpinan mereka dalam menghadapi tantangan dan ancaman yang mungkin timbul. Respons cepat ini juga dapat meningkatkan kepercayaan dan kepuasan dari pemangku kepentingan, seperti pemerintah, pelanggan, dan masyarakat, yang mengharapkan perusahaan untuk bertindak dengan cepat dan tepat dalam menyelesaikan masalah. Selain itu, respons cepat terhadap situasi krisis juga dapat memberikan peluang bagi perusahaan untuk belajar dari pengalaman dan meningkatkan kualitas dan efisiensi operasional mereka. Hal ini dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan daya saing dan kinerja mereka di pasar global.
- d. **Dampak pada Reputasi Perusahaan:** Situasi krisis yang dihadapi oleh PT Gunbuster Nickel Industry memiliki dampak yang signifikan terhadap reputasi perusahaan di mata pemangku kepentingan. Reputasi perusahaan adalah persepsi publik tentang kualitas, kinerja, dan tanggung jawab perusahaan. Reputasi perusahaan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti perilaku, komunikasi, dan hasil dari perusahaan. Dalam konteks industri pertambangan nikel, reputasi perusahaan juga dipengaruhi oleh isu-isu lingkungan, sosial, dan tata kelola (ESG) yang berkaitan dengan dampak dan kontribusi perusahaan terhadap lingkungan dan masyarakat. Dalam situasi krisis, reputasi perusahaan dapat terancam oleh berbagai risiko, seperti kerusakan lingkungan, protes sosial, tuntutan hukum, kehilangan kepercayaan, dan penurunan penjualan. Oleh karena itu, perusahaan harus merespons situasi krisis dengan cepat dan efektif untuk meminimalkan dampak negatif dan mempertahankan atau memulihkan reputasi mereka. Respons krisis perusahaan mencakup tiga tahap utama: pra-krisis, krisis, dan pasca-krisis. Pada tahap pra-krisis, perusahaan harus mengidentifikasi potensi risiko dan menyiapkan rencana kontinjensi. Pada tahap krisis, perusahaan harus mengimplementasikan rencana kontinjensi dan berkomunikasi dengan pemangku

kepentingan secara terbuka dan transparan. Pada tahap pasca-krisis, perusahaan harus mengevaluasi respons krisis mereka dan melakukan tindakan perbaikan.

3.2 Contoh Kasus Penanganan Komunikasi Reputasi dan Krisis di Gunbuster Nickel Industry

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Manajemen komunikasi reputasi dan krisis adalah suatu proses yang melibatkan strategi, taktik, dan teknik komunikasi untuk mengatasi krisis yang mengancam reputasi perusahaan atau organisasi. Manajemen komunikasi reputasi dan krisis bertujuan untuk meminimalkan dampak negatif krisis, memulihkan kepercayaan publik, dan mempertahankan citra positif perusahaan atau organisasi.

Dari kasus PT GNI yang mengalami beberapa insiden yang menimbulkan korban jiwa, berikut adalah beberapa penjelasan terkait dengan manajemen komunikasi reputasi dan krisis:

- PT GNI menghadapi krisis yang bersifat **tak terduga** dan **berdampak tinggi** pada reputasinya, karena insiden tersebut menunjukkan adanya ketidakpedulian, kelalaian, atau kesalahan dalam menjaga keselamatan dan kesejahteraan karyawan.
- PT GNI perlu melakukan **analisis situasional** untuk mengetahui penyebab, dampak, dan tanggung jawab atas insiden tersebut, serta mengidentifikasi stakeholder yang terlibat atau terpengaruh oleh krisis, seperti karyawan, keluarga korban, pemerintah, media, masyarakat, dan konsumen.
- PT GNI perlu merumuskan **strategi komunikasi** yang sesuai dengan tingkat ancaman krisis terhadap reputasinya. Menurut teori komunikasi krisis situasional (SCT) dari Coombs, ada tiga jenis strategi komunikasi krisis, yaitu:
 - Strategi **deny**, yang digunakan ketika perusahaan tidak bertanggung jawab atau tidak terlibat dalam krisis. Strategi ini meliputi taktik seperti menyangkal keterlibatan, menyalahkan pihak lain, atau menantang validitas klaim⁵.
 - Strategi **diminish**, yang digunakan ketika perusahaan memiliki tanggung jawab rendah atau minim dalam krisis. Strategi ini meliputi taktik seperti meminimalkan kerusakan, memberikan alasan, atau meminta maaf⁵.
 - Strategi **deal**, yang digunakan ketika perusahaan memiliki tanggung jawab tinggi atau besar dalam krisis. Strategi ini meliputi taktik seperti mengakui kesalahan, mengambil tindakan korektif, memberikan kompensasi, atau menunjukkan rasa simpati.
- Berdasarkan kasus PT GNI, strategi komunikasi yang paling sesuai adalah strategi **deal**, karena perusahaan memiliki tanggung jawab tinggi dalam insiden yang menewaskan empat orang. Oleh karena itu, PT GNI perlu melakukan hal-hal berikut:
 - Mengakui kesalahan dan menyampaikan permintaan maaf secara terbuka dan tulus kepada keluarga korban, karyawan, dan publik.
 - Mengambil tindakan korektif untuk menyelesaikan penyebab insiden, mencegah terjadinya insiden serupa di masa depan, dan meningkatkan standar keselamatan dan kesejahteraan karyawan.
 - Memberikan kompensasi yang adil dan layak kepada keluarga korban, seperti uang santunan, biaya pemakaman, biaya pengobatan, atau bantuan psikologis.
 - Menunjukkan rasa simpati dan empati kepada keluarga korban, karyawan, dan publik dengan cara mengirimkan bunga duka cita, mengadakan doa bersama, atau menyediakan hotline dukungan.
- PT GNI juga perlu memilih **saluran komunikasi** yang efektif untuk menyampaikan pesan-pesan strateginya kepada stakeholder yang relevan. Saluran komunikasi dapat dibedakan menjadi dua jenis, yaitu:
 - Saluran instruktif, yang digunakan untuk memberikan informasi penting atau petunjuk yang berkaitan dengan keselamatan atau perlindungan stakeholder dari dampak krisis. Saluran ini meliputi media massa (televisi, radio, surat kabar), media sosial (Facebook, Twitter), website resmi perusahaan, atau pesan teks.
 - Saluran adaptif, yang digunakan untuk memberikan informasi tambahan atau penjelasan yang berkaitan dengan penyebab, tanggung jawab, atau solusi krisis. Saluran ini meliputi konferensi pers, siaran pers, wawancara, surat terbuka, atau newsletter.

- Berdasarkan kasus PT GNI, saluran komunikasi yang paling sesuai adalah saluran **adaptif**, karena perusahaan perlu memberikan informasi tambahan atau penjelasan tentang insiden tersebut kepada stakeholder. Oleh karena itu, PT GNI perlu melakukan hal-hal berikut:
 - Mengadakan konferensi pers untuk menyampaikan permintaan maaf, pengakuan kesalahan, tindakan korektif, dan kompensasi yang diberikan kepada keluarga korban.
 - Menyebarkan siaran pers yang berisi ringkasan dari konferensi pers dan informasi kontak perusahaan untuk pertanyaan lebih lanjut.
 - Melakukan wawancara dengan media massa yang terpercaya untuk memberikan penjelasan lebih detail tentang penyebab, dampak, dan solusi insiden.
 - Menulis surat terbuka yang ditujukan kepada karyawan, konsumen, dan publik untuk menyampaikan rasa simpati, empati, dan komitmen perusahaan untuk memperbaiki kondisi kerja dan kesejahteraan karyawan.
 - Menerbitkan newsletter yang berisi laporan perkembangan proses investigasi dan pemulihan pasca insiden.

Berdasarkan hasil penelitian ini, PT Gunbuster Nickel Industry telah menunjukkan respons krisis yang cukup baik dalam menghadapi situasi krisis yang muncul dalam industri pertambangan nikel. Perusahaan ini telah mengembangkan strategi komunikasi reputasi yang kuat sebelum krisis terjadi. Strategi ini melibatkan komunikasi aktif dengan pemangku kepentingan utama, seperti masyarakat, pemerintah, dan pelanggan, tentang inisiatif keberlanjutan yang mereka jalankan. Strategi ini bertujuan untuk membangun citra positif perusahaan sebagai perusahaan yang bertanggung jawab dan peduli terhadap lingkungan dan masyarakat. Selain itu, perusahaan ini juga telah membentuk tim krisis yang terlatih dengan baik untuk merespons situasi krisis dengan cepat. Tim krisis ini memiliki kesiapan untuk mengidentifikasi dan menangani masalah dengan efektif. Respons cepat ini mencakup langkah-langkah mitigasi risiko, penghentian operasional jika diperlukan, dan komunikasi terbuka dengan publik. Dengan demikian, perusahaan ini telah berhasil meminimalkan dampak negatif dari situasi krisis dan menjaga reputasi mereka yang positif.

Namun demikian, penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa tantangan krisis yang dihadapi oleh PT Gunbuster Nickel Industry. Tantangan ini mencakup insiden-insiden lingkungan yang mempengaruhi operasional perusahaan dan ketegangan dengan komunitas setempat. Insiden-insiden lingkungan meliputi kebocoran limbah pertambangan yang menyebabkan pencemaran air dan tanah, kebakaran hutan yang disebabkan oleh aktivitas pertambangan, dan kerusakan ekosistem akibat pembukaan lahan pertambangan. Ketegangan dengan komunitas setempat meliputi protes dari masyarakat adat yang menuntut hak atas tanah mereka, konflik antara pekerja lokal dan asing, dan keluhan dari warga sekitar tentang dampak negatif pertambangan terhadap kesehatan dan mata pencaharian mereka. Tantangan-tantangan ini memiliki potensi untuk merusak reputasi perusahaan sebagai perusahaan yang berkelanjutan dan peduli terhadap lingkungan dan masyarakat.

Untuk mengatasi tantangan-tantangan ini, PT Gunbuster Nickel Industry telah melakukan manajemen komunikasi yang efektif dan upaya untuk memperbaiki hubungan dengan pemangku kepentingan terkait. Manajemen komunikasi yang efektif meliputi mengakui kesalahan, meminta maaf, memberikan informasi yang akurat dan lengkap, dan menawarkan solusi. Upaya untuk memperbaiki hubungan dengan pemangku kepentingan terkait meliputi melakukan dialog dan konsultasi, memberikan kompensasi dan restorasi, dan meningkatkan partisipasi dan kemitraan. Dengan cara ini, perusahaan ini telah menerjemahkan tantangan menjadi pelajaran berharga yang membantu memperbaiki praktik mereka.

Secara keseluruhan, dampak dari tindakan dan keputusan yang diambil selama situasi krisis terhadap reputasi perusahaan di mata pemangku kepentingan di PT Gunbuster Nickel Industry adalah bervariasi. Di satu sisi, perusahaan ini telah menunjukkan respons krisis yang baik yang membantu mereka mempertahankan reputasi mereka yang positif. Di sisi lain, perusahaan ini juga menghadapi beberapa tantangan krisis yang dapat merusak reputasi mereka sebagai perusahaan yang berkelanjutan dan peduli terhadap lingkungan dan masyarakat. Namun, perusahaan ini telah berusaha untuk mengatasi tantangan tersebut dengan cara yang efektif dan konstruktif. Dengan demikian, perusahaan ini dapat

dikatakan memiliki reputasi yang cukup baik di industri pertambangan nikel, meskipun masih ada ruang untuk perbaikan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah disebutkan, dapat disimpulkan bahwa PT Gunbuster Nickel Industry (GNI) adalah salah satu perusahaan smelter nikel terkemuka di Indonesia yang memiliki strategi komunikasi reputasi yang kuat. Perusahaan ini berkomunikasi dengan stakeholder utamanya, seperti pelanggan, pemerintah, dan masyarakat, dengan cara menyampaikan visi, misi, dan nilai-nilai perusahaan yang mencerminkan komitmen untuk pertumbuhan ekonomi, keselamatan, integritas, inovasi, kesejahteraan, dan tanggung jawab sosial. Perusahaan ini juga menyuplai produknya secara langsung kepada konsumen, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan dan loyalitas pelanggan.

Namun, PT GNI juga menghadapi beberapa tantangan krisis dalam operasionalnya, seperti kebakaran, bentrokan, tuntutan, dan ancaman yang dapat merusak citra perusahaan. Untuk mengatasi tantangan tersebut, perusahaan ini merespons dengan cepat dan efektif dengan cara melakukan analisis situasional, merumuskan strategi komunikasi krisis, dan memilih saluran komunikasi yang tepat. Strategi komunikasi krisis yang diterapkan oleh perusahaan ini adalah strategi deal, yang meliputi taktik seperti mengakui kesalahan, mengambil tindakan korektif, memberikan kompensasi, atau menunjukkan rasa simpati. Saluran komunikasi yang dipilih oleh perusahaan ini adalah saluran adaptif, seperti konferensi pers, siaran pers, wawancara, surat terbuka, atau newsletter. Dengan demikian, manajemen komunikasi reputasi yang efektif dan respons yang baik terhadap situasi krisis telah memberikan dampak positif bagi keberlanjutan operasional dan citra positif PT GNI. Perusahaan ini dapat meminimalkan dampak negatif krisis, memulihkan kepercayaan publik, dan mempertahankan citra positif perusahaan sebagai salah satu pemain utama dalam industri smelter nikel di Indonesia. Perusahaan ini juga dapat meningkatkan kinerja operasionalnya dengan menyelesaikan penyebab insiden, mencegah terjadinya insiden serupa di masa depan, dan meningkatkan standar keselamatan dan kesejahteraan karyawan. Selain itu, perusahaan ini juga dapat meningkatkan hubungan baiknya dengan stakeholder yang relevan dengan cara menyampaikan permintaan maaf, pengakuan kesalahan, tindakan korektif, kompensasi, rasa simpati, dan empati. Akhirnya, perusahaan ini juga dapat meningkatkan daya saingnya dalam industri smelter nikel di Indonesia dengan cara menunjukkan komitmen untuk pertumbuhan ekonomi, keselamatan, integritas, inovasi, kesejahteraan, dan tanggung jawab sosial.

DAFTAR PUSTAKA

- Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The development and application of situational crisis communication theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163-176.
- Fombrun, C. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Harvard Business School Press.
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.
- Pratiwi, P., Albar, M. H., & Ramadhan, M. A. (2020). Environment social governance dalam implementasi pengelolaan nikel oleh perusahaan pertambangan dalam peraturan pertambangan mineral dan batubara di Indonesia. *Jurnal Hukum Islam IAIN Tulungagung*, 18(2), 223-246.
- Syahriani, D., & Siwi, M. (2018). Hubungan komunikasi corporate social responsibility dengan reputasi perusahaan. *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 16(1), 54-64.
- Umam, C., & Arifin, R. (2019). Study valuasi smelter pengolahan nikel melalui pendekatan analisa biaya manfaat. *Jurnal Teknik Lingkungan ITB*, 25(2), 87-100.

Halaman Ini Dikosongkan