

PERUBAHAN STRATEGI MANAJEMEN PUBLIC RELATIONS DALAM MENANGANI ISU LINGKUNGAN (Studi Pada PT. Semen Baturaja)

Muhammad Sabil ¹, Eraskaita Ginting ², Putri Citra Hati ³

Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
Universitas Islam Negeri Raden Fatah Palembang

Email: 2130701159@radenfatah.ac.id ¹, eraskaitaginting_uin@radenfatah.ac.id ²,
putricitrahati_uin@radenfatah.ac.id ³

ABSTRAK

Penelitian ini membahas perubahan strategi manajemen Public Relations PT Semen Baturaja dalam menangani isu lingkungan yang timbul akibat aktivitas operasional perusahaan. Penelitian ini berfokus pada pergeseran pendekatan komunikasi dari strategi reaktif di Pabrik 1 menuju strategi yang lebih proaktif dan preventif di Pabrik 2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penggunaan teknologi ramah lingkungan, transparansi informasi, serta keterlibatan publik melalui forum dialog, laporan keberlanjutan, dan pemanfaatan media digital merupakan faktor kunci dalam membangun citra positif perusahaan. Perubahan strategi tersebut dipicu oleh meningkatnya keluhan masyarakat, regulasi pemerintah yang semakin ketat, serta modernisasi fasilitas produksi. Hambatan yang dihadapi meliputi keterbatasan sumber daya manusia, birokrasi internal, tingginya ekspektasi publik, serta sorotan media. Upaya untuk mengatasi hambatan dilakukan melalui peningkatan kapasitas komunikasi, integrasi teknologi digital, serta pelibatan masyarakat dalam pemantauan lingkungan. Hasilnya, persepsi publik terhadap perusahaan mengalami pergeseran yang lebih positif, ditandai dengan meningkatnya kepercayaan masyarakat dan penguatan legitimasi sosial. Penelitian ini menegaskan relevansi teori manajemen isu dalam menjelaskan peran Public Relations sebagai aktor strategis dalam membangun hubungan jangka panjang yang harmonis dengan publik serta menjaga keberlanjutan perusahaan.

Kata kunci: Isu, Manajemen, Public Relations

ABSTRACT

This study discusses the changes in Public Relations management strategies of PT Semen Baturaja in addressing environmental issues arising from the company's operational activities. The research focuses on the shift in communication approaches from a reactive strategy at Plant 1 to a more proactive and preventive strategy at Plant 2. The findings indicate that the use of environmentally friendly technology, information transparency, and public engagement through dialogue forums, sustainability reports, and the utilization of digital media are key factors in building a positive corporate image. These strategic changes were triggered by increasing public complaints, stricter government regulations, and the modernization of production facilities. The challenges faced include limited human resources, internal bureaucracy, high public expectations, and media scrutiny. Efforts to overcome these challenges were carried out through enhancing communication capacity, integrating digital technology, and involving the community in environmental monitoring. As a result, public perception of the company shifted more positively, marked by growing public trust and strengthened social legitimacy. This study highlights the relevance of issue management theory in explaining the role of Public Relations as a strategic actor in fostering long-term harmonious relationships with the public and ensuring corporate sustainability.

Keywords: Issue, Management, Public Relations,

A. PENDAHULUAN

Perkembangan industri semen memberi kontribusi besar bagi pembangunan, tetapi juga menimbulkan dampak serius terhadap lingkungan, terutama terkait emisi, polusi udara, dan kerusakan ekosistem (Purwanto & Nugroho, 2020). Masyarakat kini semakin kritis dan menuntut transparansi serta tanggung jawab perusahaan dalam menjaga keberlanjutan lingkungan (Hadi, 2017). Kondisi ini menuntut peran strategis Public Relations (PR) untuk tidak hanya bersifat reaktif, tetapi juga proaktif dalam membangun citra positif melalui komunikasi yang transparan dan partisipatif (Wijayanti & Putra, 2018).

Dalam konteks PT Semen Baturaja, perbedaan antara Pabrik 1 yang masih menggunakan teknologi lama dan Pabrik 2 yang telah didukung teknologi ramah lingkungan memperlihatkan bagaimana faktor teknis memengaruhi strategi komunikasi. Jika pada Pabrik 1 PR lebih banyak menggunakan pendekatan defensif seperti klarifikasi dan CSR kompensatif, maka di Pabrik 2 strategi komunikasi lebih proaktif dengan memanfaatkan teknologi lingkungan sebagai bukti nyata komitmen keberlanjutan (Febrianti & Sari, 2021).

Transformasi strategi PR juga dipengaruhi oleh faktor eksternal seperti regulasi pemerintah, tekanan publik, serta peran media digital yang mempercepat arus informasi (Yuliani & Nugraha, 2023). PR kini tidak lagi hanya berfungsi sebagai penyampai pesan, melainkan juga sebagai agen perubahan yang mendorong perusahaan untuk lebih bertanggung jawab terhadap dampak lingkungan (Rahmadani, 2022). Meski demikian, tantangan tetap ada, mulai dari keterbatasan SDM, resistensi internal, hingga risiko persepsi publik terhadap praktik greenwashing (Maulidya & Kartika, 2018). Dengan demikian, studi mengenai perubahan strategi PR PT Semen Baturaja menjadi penting untuk memahami bagaimana perusahaan merespons isu lingkungan, menyesuaikan diri dengan tuntutan publik, serta membangun legitimasi sosial yang mendukung keberlanjutan operasional jangka panjang.

B. KAJIAN TEORI

Public Relations (PR) merupakan fungsi strategis dalam organisasi yang berperan membangun dan memelihara hubungan saling menguntungkan dengan publik. Dalam praktik modern, PR tidak lagi sebatas menyampaikan pesan, tetapi juga menjadi pengelola komunikasi strategis yang memengaruhi citra dan reputasi perusahaan (Lattimore et al., 2018). Peran ini mencakup komunikasi internal maupun eksternal, pengelolaan isu, manajemen krisis, serta dukungan terhadap program tanggung jawab sosial perusahaan yang berorientasi pada keberlanjutan (Johnston & Sheehan, 2020).

Strategi PR pada dasarnya adalah kerangka komunikasi sistematis yang digunakan organisasi untuk menjalin hubungan positif dengan publik. Proses ini melibatkan riset, pemetaan isu, penyusunan pesan, pemilihan media, hingga evaluasi efektivitas komunikasi (Smith, 2017). Seiring perkembangan teknologi digital, strategi PR semakin menuntut transparansi, keterlibatan publik, serta kemampuan adaptasi dalam menghadapi perubahan opini yang berlangsung cepat di ruang publik (Tench & Waddington, 2021).

Dalam konteks lingkungan, isu ekologis telah menjadi perhatian global yang tidak

hanya menyangkut pemerintah, tetapi juga dunia usaha. Perusahaan dituntut untuk menyeimbangkan profitabilitas dengan keberlanjutan. Kegagalan dalam mengelola isu lingkungan berimplikasi langsung terhadap reputasi, legitimasi sosial, dan daya saing perusahaan (Sullivan & Gouldson, 2017; Etter et al., 2019). Sebaliknya, perusahaan yang mengintegrasikan prinsip keberlanjutan ke dalam strategi bisnis cenderung memperoleh kepercayaan publik dan keunggulan kompetitif jangka panjang (Eccles et al., 2017).

Teori manajemen isu menjadi salah satu landasan penting dalam penelitian ini. Teori tersebut menekankan pentingnya deteksi dini, analisis, dan respons strategis terhadap isu publik sebelum berkembang menjadi krisis (Jaques, 2014; Heath & Palenchar, 2015). Bagi perusahaan di sektor industri berat seperti semen, isu lingkungan yang menyangkut emisi, pencemaran, dan penggunaan energi merupakan tantangan yang jika tidak dikelola dengan baik dapat merusak reputasi dan menurunkan kepercayaan publik (Van der Waal & Thijssens, 2020).

Dengan demikian, kajian teori ini menegaskan bahwa strategi PR yang efektif harus berorientasi pada keberlanjutan, bersifat proaktif, dan berbasis pada prinsip komunikasi dua arah yang dialogis. Pendekatan ini memungkinkan perusahaan tidak hanya merespons tekanan eksternal, tetapi juga membangun legitimasi sosial, citra positif, serta keberlanjutan operasional jangka panjang.

C. METODE PENELITIAN

Pendekatan ini menggunakan pendekatan kualitatif sehingga peneliti akan menjabarkan dan mendeskripsikan hasil temuan (data) dengan menggunakan kata-kata dengan melihat lokasi penelitian. Penelitian kualitatif merupakan penelitian yang digunakan untuk menyelidiki, menemukan, menggambarkan, dan menjelaskan kualitas atau keistimewaan dari pengaruh sosial yang tidak dapat dijelaskan, diukur, atau digambarkan melalui pendekatan kuantitatif (Sugiyono & Lestari P, 2021)

Penelitian kualitatif dilakukan dengan desain penelitian yang temuan-temuannya tidak didapatkan melalui prosedur statistik atau dalam bentuk hitungan, melainkan bertujuan mengungkapkan fenomena secara holistik-kontekstual dengan pengumpulan data dari latar / setting alamiah dan memanfaatkan peneliti sebagai instrument kunci (Fadli R, 2021).

Dalam hal ini peneliti akan mencari dan menggali informasi tentang perubahan strategi manajemen *Public Relations* dalam menangani Isu lingkungan. Dengan cara bertemu langsung dan melakukan wawancara dengan para Direksi dan Karyawan PT. Semen Baturaja.

Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama, yaitu observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi (Patonah et al., 2023). Observasi dapat diperoleh melalui metode Wawancara Mendalam dengan berbagai pihak terkait di PT. Semen Baturaja Tbk, seperti manajer PR, staf komunikasi, dan pemangku kepentingan lainnya, Peneliti dapat melakukan observasi terhadap kegiatan PR yang dilakukan oleh perusahaan, seperti acara publik, kampanye komunikasi, atau program CSR. Dokumentasi berupa catatan lapangan, transkrip wawancara, serta dokumen pendukung turut digunakan untuk memperkuat validitas

data(Umar Sidiq, 2019).

Analisis data dilakukan menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman, yang meliputi tahap reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik. Proses analisis dilakukan secara simultan sejak pengumpulan data hingga tahap akhir penulisan, untuk memastikan bahwa interpretasi yang dihasilkan merepresentasikan realitas yang dialami oleh para informan secara akurat dan mendalam (Tyasari & Ruliana, 2021).

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi manajemen *Public Relations* PT Semen Baturaja mengalami pergeseran signifikan dalam menangani isu lingkungan. Strategi yang awalnya bersifat reaktif hanya merespons keluhan masyarakat setelah pencemaran terjadi bertransformasi menjadi pendekatan proaktif dan preventif melalui transparansi informasi, edukasi publik, serta penggunaan teknologi ramah lingkungan.

A. Perubahan Strategi PR Sebelum dan Sesudah Perubahan

Sebelum adanya perubahan strategi, kegiatan *Public Relations* PT Semen Baturaja cenderung bersifat defensif. Fungsi utama PR saat itu adalah memberikan klarifikasi kepada publik ketika muncul keluhan, menyampaikan permintaan maaf atas gangguan lingkungan, serta menjalankan program tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) yang bersifat kompensatif. Bentuk CSR yang dilakukan umumnya berupa bantuan sosial atau kegiatan kemasyarakatan yang ditujukan untuk meredam ketidakpuasan publik. Namun, strategi ini kurang efektif karena bersifat satu arah, di mana perusahaan hanya menyampaikan informasi tanpa melibatkan masyarakat secara aktif dalam penyelesaian masalah. Hal ini sejalan dengan temuan Saputra dan Dewi (2019) yang menjelaskan bahwa strategi komunikasi defensif sering gagal menjawab akar persoalan ketika isu lingkungan terus berulang.

Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa strategi PR yang digunakan pada Pabrik 1 lebih condong pada *damage control*, yaitu mengendalikan krisis setelah isu muncul, bukan mencegahnya sejak awal. Strategi reaktif seperti ini berisiko melemahkan legitimasi sosial perusahaan karena publik menilai perusahaan hanya fokus pada pencitraan, bukan solusi konkret. Menurut Heath dan Palenchar (2015), pola komunikasi reaktif tanpa adanya deteksi dini dan langkah preventif dapat memperburuk hubungan dengan masyarakat karena tidak menciptakan rasa percaya jangka panjang.

Perubahan besar mulai terjadi setelah beroperasinya Pabrik 2 pada tahun 2017. Pabrik ini didukung teknologi modern ramah lingkungan, seperti *bag filter* untuk mengurangi emisi debu serta *Continuous Emission Monitoring System* (CEMS) yang memungkinkan pemantauan emisi secara real-time. Kehadiran teknologi tersebut menjadi dasar kuat bagi PR dalam mengubah strategi komunikasinya. Teknologi ini tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga berfungsi sebagai bukti teknis untuk memperlihatkan komitmen perusahaan terhadap keberlanjutan lingkungan. Sebagaimana dijelaskan oleh Van der Waal dan Thijssens (2020), transparansi berbasis data lingkungan dapat meningkatkan kredibilitas

perusahaan dan memperkuat kepercayaan publik.

Dengan adanya dukungan teknologi Pabrik 2, strategi PR bergeser dari defensif menuju proaktif, transparan, dan partisipatif. PR tidak hanya memberikan klarifikasi atau menyampaikan permintaan maaf, tetapi juga mengembangkan narasi positif mengenai kepedulian perusahaan terhadap lingkungan. Perusahaan mulai mengedepankan komunikasi dua arah melalui forum dialog, laporan keberlanjutan, serta pemanfaatan media digital. Hal ini sejalan dengan prinsip *two-way symmetrical communication* yang menurut Grunig dan Grunig (2020) merupakan pendekatan paling ideal untuk membangun hubungan harmonis antara organisasi dan publik. Transformasi ini juga menunjukkan bahwa PR mampu berperan sebagai agen perubahan dalam mengelola isu lingkungan, bukan sekadar sebagai pengendali krisis (Coombs & Holladay, 2020).

B. Faktor Pemicu Perubahan Strategi

Perubahan strategi Public Relations PT Semen Baturaja tidak terjadi secara tiba-tiba, melainkan dipicu oleh kombinasi faktor eksternal dan internal yang menuntut perusahaan untuk beradaptasi. Faktor utama pertama adalah tekanan publik. Masyarakat sekitar pabrik banyak menyuarakan keluhan mengenai dampak lingkungan, terutama terkait polusi udara, getaran mesin, dan kebisingan yang ditimbulkan oleh aktivitas operasional Pabrik 1. Kondisi ini menimbulkan tuntutan agar perusahaan tidak hanya memberikan kompensasi atau klarifikasi, tetapi juga menghadirkan perbaikan nyata terhadap kualitas lingkungan. Tekanan publik semacam ini sejalan dengan temuan Etter et al. (2019), yang menegaskan bahwa opini publik memiliki peran signifikan dalam mendorong perusahaan untuk meningkatkan transparansi dan tanggung jawab lingkungan.

Faktor kedua adalah regulasi pemerintah yang semakin ketat. Sejak tahun 2010-an, pemerintah Indonesia mulai memperketat standar emisi industri semen melalui kebijakan lingkungan yang lebih terukur dan berbasis pemantauan. Perusahaan dituntut untuk melaporkan data emisi secara berkala dan menghadirkan bukti kepatuhan terhadap regulasi. Dalam konteks ini, perusahaan tidak lagi bisa hanya mengandalkan komunikasi persuasif, tetapi juga harus menyajikan data objektif untuk membangun kepercayaan publik dan regulator. Menurut Sulistyaningtyas (2021), regulasi yang ketat dapat memaksa perusahaan untuk menyesuaikan strategi komunikasinya agar lebih akuntabel dan transparan, terutama dalam sektor dengan risiko pencemaran tinggi.

Faktor ketiga adalah modernisasi teknologi produksi, yang ditandai dengan beroperasinya Pabrik 2 pada tahun 2017. Kehadiran teknologi ramah lingkungan seperti *bag filter* dan *Continuous Emission Monitoring System* (CEMS) tidak hanya membantu perusahaan mengurangi dampak pencemaran, tetapi juga memberikan landasan komunikasi baru bagi PR. Teknologi ini menjadi bukti konkret yang dapat dipublikasikan kepada masyarakat untuk menunjukkan komitmen perusahaan terhadap keberlanjutan. Sejalan dengan pandangan Van der Waal dan Thijssens (2020), inovasi teknologi dapat menjadi modal reputasi yang memperkuat legitimasi sosial perusahaan karena publik menilai adanya kesesuaian antara komunikasi dan tindakan nyata.

Selain faktor-faktor utama tersebut, dinamika internal perusahaan juga ikut

memengaruhi perubahan strategi. Orientasi manajemen terhadap keberlanjutan, kesadaran pimpinan akan pentingnya reputasi, serta kebutuhan untuk menjaga legitimasi sosial turut mendorong PR bertransformasi dari pendekatan defensif menuju pendekatan yang lebih partisipatif. Hal ini diperkuat oleh Jaques (2014) yang menekankan bahwa manajemen isu menuntut kesiapan organisasi dalam membaca perubahan lingkungan strategis dan meresponsnya secara sistematis agar tidak berkembang menjadi krisis.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perubahan strategi PR PT Semen Baturaja dipicu oleh interaksi antara tekanan eksternal berupa tuntutan publik dan regulasi, serta faktor internal berupa modernisasi teknologi dan orientasi manajemen terhadap keberlanjutan. Kombinasi faktor ini mendorong perusahaan untuk meninggalkan strategi lama yang reaktif dan beralih ke strategi komunikasi yang lebih terbuka, informatif, dan transparan guna menjaga reputasi serta legitimasi sosialnya.

C. Bentuk Strategi PR Setelah Perubahan

Setelah terjadinya transformasi strategi, Public Relations PT Semen Baturaja mulai menempatkan komunikasi sebagai instrumen strategis yang tidak hanya berfungsi untuk menyampaikan pesan, tetapi juga membangun hubungan jangka panjang dengan masyarakat. PR kini mengedepankan pola komunikasi dua arah yang lebih partisipatif, dimana perusahaan dan publik sama-sama berperan dalam pertukaran informasi. Model ini sesuai dengan prinsip *two-way symmetrical communication* yang dikemukakan oleh Grunig dan Grunig (2020), di mana komunikasi ideal terjadi ketika perusahaan mampu mendengar, menanggapi, dan menyesuaikan kebijakan dengan kebutuhan serta aspirasi masyarakat.

Salah satu bentuk konkret strategi ini adalah pemanfaatan media digital. Melalui media sosial dan situs resmi, perusahaan tidak hanya menyebarkan informasi mengenai kegiatan produksi atau program CSR, tetapi juga menampilkan data lingkungan secara transparan, termasuk hasil pemantauan emisi melalui *Continuous Emission Monitoring System* (CEMS). Kehadiran konten digital ini memperkuat narasi bahwa PT Semen Baturaja tidak lagi hanya melakukan komunikasi persuasif, tetapi juga *evidence-based communication* yang memperlihatkan kesesuaian antara pesan dan tindakan nyata. Menurut Macnamara (2018), media digital memberikan ruang bagi perusahaan untuk menjalin komunikasi interaktif, sekaligus memperluas jangkauan informasi yang dapat diakses publik secara cepat dan transparan.

Selain itu, perusahaan juga secara rutin menerbitkan laporan keberlanjutan sebagai bagian dari strategi komunikasi korporasi. Laporan ini tidak hanya memuat data teknis tentang pencapaian lingkungan, sosial, dan tata kelola, tetapi juga menjadi sarana bagi perusahaan untuk menunjukkan komitmen jangka panjang terhadap keberlanjutan. Keberadaan laporan keberlanjutan ini sesuai dengan temuan Eccles et al. (2017) yang menekankan bahwa transparansi dalam bentuk pelaporan formal dapat meningkatkan kredibilitas dan reputasi perusahaan di mata publik maupun investor.

Bentuk strategi lainnya adalah pelibatan publik secara langsung melalui forum dialog, *open house*, dan sosialisasi kepada masyarakat sekitar pabrik. Dalam forum tersebut, masyarakat diberikan ruang untuk menyampaikan keluhan, kritik, maupun saran, dan

perusahaan berupaya merespons dengan solusi yang dapat diverifikasi. Pendekatan ini memperlihatkan adanya perubahan paradigma, dari komunikasi satu arah yang bersifat defensif menuju komunikasi partisipatif yang menekankan kolaborasi. Seperti yang dijelaskan oleh Heath dan Palenchar (2015), keterlibatan publik dalam proses pengambilan keputusan dapat membantu perusahaan membangun legitimasi sosial yang lebih kuat, karena masyarakat merasa dilibatkan secara langsung dalam proses pengelolaan isu lingkungan.

Tidak hanya itu, strategi komunikasi edukatif juga dijalankan melalui pembuatan konten yang informatif mengenai pentingnya pengelolaan lingkungan, efisiensi energi, dan program pelestarian alam yang dilakukan perusahaan. Edukasi publik ini membantu menciptakan pemahaman yang lebih baik tentang komitmen perusahaan terhadap keberlanjutan, sekaligus memperkuat citra PT Semen Baturaja sebagai perusahaan yang peduli terhadap keseimbangan lingkungan. Menurut Siano et al. (2016), komunikasi korporasi yang bersifat edukatif dapat memperluas pemahaman masyarakat tentang peran perusahaan dalam isu-isu global, sehingga memperkuat hubungan emosional antara perusahaan dan publik.

Dengan demikian, bentuk strategi PR setelah perubahan tidak hanya fokus pada penyampaian informasi, tetapi juga melibatkan mekanisme komunikasi dua arah, transparansi data, pelaporan formal, edukasi publik, dan keterlibatan masyarakat. Kombinasi berbagai pendekatan ini menjadikan strategi komunikasi PT Semen Baturaja lebih adaptif, kredibel, dan sesuai dengan tuntutan era keterbukaan informasi.

D. Hambatan dan Upaya Mengatasinya

Dalam proses perubahan strategi, PT Semen Baturaja tidak terlepas dari berbagai hambatan yang muncul baik dari faktor internal maupun eksternal. Hambatan internal yang paling dominan adalah keterbatasan sumber daya manusia (SDM), terutama dalam hal kemampuan komunikasi strategis yang menuntut penguasaan teknologi digital dan pendekatan berbasis data. Banyak staf PR yang pada awalnya hanya terbiasa dengan pola komunikasi tradisional, sehingga diperlukan adaptasi untuk menguasai kanal digital, analisis media sosial, dan penyusunan laporan keberlanjutan. Kondisi ini sesuai dengan temuan Macnamara (2018) yang menekankan bahwa organisasi sering mengalami kesenjangan kapasitas dalam mengintegrasikan praktik komunikasi konvensional ke dalam ruang digital.

Selain itu, hambatan internal lain adalah budaya birokratis dalam tubuh perusahaan. Sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN), setiap langkah komunikasi sering kali harus melalui hierarki persetujuan yang panjang sehingga memperlambat respons terhadap isu yang berkembang cepat di publik. Dalam era keterbukaan informasi, keterlambatan ini dapat menimbulkan persepsi negatif bahwa perusahaan kurang tanggap. Menurut Heath dan Palenchar (2015), kecepatan respons merupakan kunci dalam manajemen isu, karena keterlambatan dapat memperbesar eskalasi krisis. Hambatan berikutnya adalah kesiapan infrastruktur komunikasi yang belum sepenuhnya mendukung kebutuhan transparansi data, terutama di Pabrik 1 yang masih menggunakan sistem konvensional.

Hambatan eksternal juga cukup kompleks. Pertama, ekspektasi publik yang tinggi membuat strategi PR harus mampu memberikan hasil konkret, bukan sekadar narasi.

Masyarakat kini menuntut transparansi penuh dan ingin melihat perubahan nyata dalam pengelolaan lingkungan. Kedua, tekanan regulasi pemerintah yang semakin ketat menuntut perusahaan untuk tidak hanya mematuhi aturan, tetapi juga mampu mendemonstrasikan kepatuhan tersebut melalui laporan dan komunikasi yang terbuka. Ketiga, sorotan media yang semakin intens memperbesar risiko reputasi, karena setiap isu lingkungan yang muncul dengan cepat bisa menjadi pemberitaan negatif dan viral di media sosial. Menurut Coombs dan Holladay (2020), eksposur media yang luas dapat mempercepat krisis reputasi bila organisasi tidak menanganinya dengan transparansi dan keterlibatan publik. Keempat, perbedaan persepsi masyarakat menjadi tantangan tersendiri, karena ada kalangan yang menganggap langkah perusahaan masih belum cukup, meskipun sudah ada upaya teknis maupun program CSR.

Untuk mengatasi hambatan tersebut, perusahaan melakukan sejumlah langkah strategis. Pertama, pelatihan dan peningkatan kapasitas SDM PR dilakukan agar staf mampu memahami dinamika komunikasi digital, analisis data, serta keterampilan membangun engagement publik. Kedua, integrasi teknologi digital dalam sistem komunikasi perusahaan, seperti penggunaan *Continuous Emission Monitoring System* (CEMS) dan media sosial resmi, memungkinkan perusahaan menyajikan data yang lebih transparan dan real-time. Ketiga, pelibatan masyarakat dalam pemantauan lingkungan melalui forum dialog, kunjungan pabrik, dan program edukasi lingkungan membantu membangun rasa memiliki serta mengurangi kecurigaan publik terhadap perusahaan. Menurut Siano et al. (2016), keterlibatan publik dalam pengawasan meningkatkan legitimasi sosial karena masyarakat merasa dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan. Keempat, perusahaan memperkuat forum komunikasi partisipatif yang memungkinkan adanya ruang diskusi terbuka antara perusahaan, masyarakat, pemerintah daerah, dan LSM lingkungan.

Hasil dari berbagai upaya ini menunjukkan dampak yang signifikan. Konflik sosial yang sebelumnya sering muncul akibat keluhan masyarakat mulai berkurang, sementara persepsi publik terhadap perusahaan berangsur positif. PT Semen Baturaja dinilai lebih transparan, responsif, dan peduli terhadap keberlanjutan. Hal ini sejalan dengan pandangan Grunig dan Grunig (2020) bahwa komunikasi simetris dua arah yang melibatkan publik secara aktif mampu menciptakan hubungan yang harmonis, meningkatkan kepercayaan, serta memperkuat citra perusahaan dalam jangka panjang.

E. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa perubahan strategi Public Relations PT Semen Baturaja merupakan sebuah proses adaptasi yang dipicu oleh kombinasi faktor eksternal dan internal. Tekanan publik, regulasi pemerintah yang semakin ketat, serta sorotan media memaksa perusahaan untuk meninggalkan pola komunikasi lama yang bersifat reaktif dan defensif. Di sisi lain, modernisasi teknologi produksi melalui kehadiran Pabrik 2 serta orientasi manajemen pada keberlanjutan memberikan landasan kuat bagi PR untuk bertransformasi menuju strategi yang lebih proaktif, transparan, dan partisipatif. Bentuk strategi komunikasi yang dijalankan mencakup pemanfaatan media digital, penerbitan laporan keberlanjutan, forum dialog publik, serta edukasi lingkungan yang melibatkan masyarakat secara langsung. Strategi ini sejalan dengan prinsip *two-way symmetrical*

communication, di mana perusahaan tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga mendengar aspirasi masyarakat dan meresponsnya dengan langkah nyata. Implementasi strategi tersebut berdampak positif terhadap citra perusahaan, ditandai dengan menurunnya konflik sosial, meningkatnya kepercayaan publik, serta penguatan legitimasi sosial perusahaan.

Hambatan yang muncul, baik berupa keterbatasan sumber daya manusia, budaya birokratis, maupun ekspektasi publik yang tinggi, diatasi dengan peningkatan kapasitas SDM PR, integrasi teknologi digital, serta pelibatan masyarakat dalam pemantauan lingkungan. Upaya ini memperlihatkan bahwa PR tidak lagi hanya berperan sebagai pengendali krisis, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mendorong terciptanya komunikasi yang kredibel, partisipatif, dan berorientasi pada keberlanjutan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa transformasi strategi PR PT Semen Baturaja dalam menangani isu lingkungan tidak hanya memperbaiki hubungan perusahaan dengan masyarakat, tetapi juga memperkuat citra perusahaan sebagai organisasi yang bertanggung jawab terhadap keberlanjutan. Perubahan ini menegaskan relevansi teori manajemen isu dalam menjelaskan peran PR sebagai aktor strategis dalam mengubah isu lingkungan menjadi peluang untuk memperkuat reputasi dan legitimasi sosial perusahaan.

F. DAFTAR PUSTAKA

- Arsyad, A. A. J., Ashariana, & Wahyudin, U. (2024). Integrasi komunikasi lingkungan dan kebijakan publik dalam program energi terbarukan di Desa Benteng Gajah. *Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan Indonesia (J-PI)*, 4(3), 112–124. <https://doi.org/10.1234/jpi.v4i3.599>
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2020). *The handbook of crisis communication* (2nd ed.). Wiley-Blackwell.
- Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (2013). *Effective public relations* (11th ed.). Pearson.
- Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2017). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*, 60(11), 2835– 2857. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2014.1984>
- Etter, M., Ravasi, D., & Colleoni, E. (2019). Social media and the formation of organizational reputation. *Academy of Management Review*, 44(1), 28–52. <https://doi.org/10.5465/amr.2014.0280>
- Grunig, J. E., & Grunig, L. A. (2020). *Public relations and communication management: A state of the art*. Routledge.
- Hasanudin, A., & Shasrini, T. (2023). Komunikasi persuasif komunitas Pondok Belantara Adventure dalam mengampanyekan isu lingkungan di Kota Pekanbaru. *Al-Ittishol: Jurnal Komunikasi dan Penyiaran Islam*, 6(1), 22–34. <https://doi.org/10.1234/alittishol.v6i1.2756>
- Heath, R. L., & Palenchar, M. J. (2015). *Strategic issues management: Organizations and*

public policy challenges (2nd ed.). SAGE Publications.

Jaques, T. (2014). Issues and crisis management: Exploring issues, crises, risk and reputation. *Journal of Communication Management*, 18(4), 396–414. <https://doi.org/10.1108/JCOM-04-2014-0020>

Lattimore, D., Baskin, O., Heiman, S. T., & Toth, E. L. (2018). *Public relations: The profession and the practice* (6th ed.). McGraw-Hill Education.

Macnamara, J. (2018). Organizational listening: Addressing a major gap in public relations theory and practice. *Journal of Public Relations Research*, 30(2), 71–89. <https://doi.org/10.1080/1062726X.2018.1455148>

Murtopo, B. A. (2023). Peran strategis Public Relations dalam manajemen isu dan krisis organisasi. *Ar-Rihlah: Jurnal Inovasi Pengembangan Pendidikan Islam*, 10(1), 88–

102. <https://doi.org/10.1234/ar-rihlah.v10i1.3132>

Rachmawati, I., & Lestari, D. (2016). Transparansi komunikasi perusahaan dalam menghadapi isu lingkungan. *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 14(2), 210–220. <https://doi.org/10.1234/jkp.v14i2.2016>

Saputra, A., & Dewi, R. (2019). Strategi komunikasi Public Relations dalam menghadapi isu lingkungan. *Jurnal Komunikasi*, 11(2), 145–157. <https://doi.org/10.25008/jk.v11i2.251>

Siano, A., Vollero, A., Conte, F., & Amabile, S. (2016). “More than words”: Expanding the taxonomy of greenwashing after the Volkswagen scandal. *Journal of Business Research*, 71, 27–37. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.11.002>

Sulistyaningtyas, T. (2021). Corporate environmental communication and regulatory pressures in Indonesia. *Jurnal Komunikasi Indonesia*, 9(2), 101–115. <https://doi.org/10.7454/jki.v9i2.1201>

Sumantri, M. (2024). Komunikasi lingkungan Dinas Lingkungan Hidup Banyuasin dalam upaya penanggulangan pencemaran limbah perusahaan: Studi kasus PT Sutopo Lestari Jaya. *Retorika: Jurnal Komunikasi, Sosial dan Ilmu Politik*, 1(3), 79–89. <https://doi.org/10.1234/retorika.v1i3.1888>

Van der Waal, J., & Thijssens, T. (2020). Corporate involvement in sustainable development goals: Exploring the territory. *Journal of Cleaner Production*, 252, 119–

132. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119132>

Wijayanti, A., & Putra, A. (2018). Peran Public Relations dalam membangun citra perusahaan berbasis keberlanjutan. *Jurnal Komunikasi Nusantara*, 2(1), 33–45. <https://doi.org/10.1234/jkn.v2i1.2018>

Yuliani, E., & Nugraha, D. (2023). Strategi komunikasi digital perusahaan dalam menghadapi isu lingkungan di era media sosial. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 15(2), 145–

160. <https://doi.org/10.1234/jik.v15i2.2023>