

Strategi Komunikasi *Public Relations* PT Celebes Railway Indonesia dalam Mitigasi Isu *Greenwashing*

Darwadi¹, Hani Atika Ma'wa², Mulharnetti Syas³

Universitas Paramadina

darwadi@students.paramadina.ac.id¹, hani.atika@students.paramadina.ac.id², mulharnetti.syas@paramadina.ac.id³

ABSTRAK: Isu *greenwashing* merupakan tantangan serius yang bisa berdampak bagi lingkungan maupun perusahaan yang melakukan praktik *greenwashing* secara sengaja atau tidak. *Greenwashing* berpotensi merusak lingkungan dan citra perusahaan jika tidak ditangani dengan benar. *Greenwashing* adalah istilah yang digunakan untuk menggambarkan praktik di mana perusahaan mengklaim bahwa produk atau layanan mereka ramah lingkungan, padahal kenyataannya tidak demikian. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi komunikasi *public relations* PT Celebes Railway Indonesia dalam mitigasi isu *greenwashing* di dunia kereta api. Landasan Teori penelitian ini menggunakan *Conflict Management Life Cycle* yang terdiri atas yaitu fase, yaitu proaktif, strategik, reaktif, dan recovery (Dennis et. al 2014). Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivisme, pendekatan kualitatif, dan metode studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara mendalam, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan, strategi komunikasi *public relations* PT Celebes Railways Indonesia dalam mitigasi isu *greenwashing* melakukan tahapan proaktif, strategik, reaktif, dan *recovery*. Strategi komunikasi komunikasi ini dilakukan *public relations* perusahaan untuk pemetaan potensi isu, pengelolaan informasi yang muncul, dan pembangunan kepercayaan publik terhadap isu *greenwashing*. Kesimpulannya, strategi komunikasi *public relations* PT Celebes Railway Indonesia sudah tepat untuk mempertahankan citra dan kepercayaan perusahaan terhadap seluruh *stakeholder* yang terkait.

Kata kunci: Strategi komunikasi, Komunikasi lingkungan, *Greenwashing*; Mitigasi komunikasi

ABSTRACT: The issue of *greenwashing* is a serious challenge that can have an impact on the environment and companies that engage in *greenwashing* practices, whether intentionally or unintentionally. *Greenwashing* has the potential to damage the environment and a company's image if not handled properly. *Greenwashing* is a term used to describe practices in which companies claim that their products or services are environmentally friendly, when in fact they are not. This study aims to examine the public relations communication strategy of PT Celebes Railway Indonesia in mitigating the issue of *greenwashing* in the railway industry. The theoretical basis of this study uses the *Conflict Management Life Cycle*, which consists of four phases, namely proactive, strategic, reactive, and recovery (Dennis et. al 2014). This study uses a constructivist paradigm, a qualitative approach, and a case study method. Data collection techniques were carried out through in-depth interviews, and documentation. The results of the study show that PT Celebes Railway Indonesia's public relations communication strategy in mitigating the issue of *greenwashing* involves the proactive, strategic, reactive, and recovery stages. This communication strategy was carried out by the company's public relations to map potential issues, manage emerging information, and build public trust regarding *greenwashing* issues. In conclusion, PT Celebes Railway Indonesia's public relations communication strategy is appropriate for maintaining the company's image and trust among all relevant stakeholders.

Keywords: Communication strategy, Environmental communication, *Greenwashing*; Communication mitigation

PENDAHULUAN

Konsep keberlanjutan saat ini telah berkembang menjadi standar global dalam menilai kinerja organisasi melalui pendekatan ESG (Environmental, Social, and Governance). Peningkatan kesadaran masyarakat terhadap isu lingkungan mendorong perusahaan untuk menunjukkan komitmen keberlanjutan sebagai bagian dari strategi bisnis. Namun, di tengah tren tersebut, muncul fenomena *greenwashing*, yaitu praktik komunikasi yang menyesatkan dengan menampilkan perusahaan seolah-olah memiliki kinerja lingkungan yang baik tanpa didukung implementasi nyata (Delmas & Burbano, 2011).

Secara konseptual, *greenwashing* terjadi ketika terdapat kesenjangan antara kinerja lingkungan yang sesungguhnya dengan komunikasi yang disampaikan kepada publik (Lyon & Montgomery, 2015). Fenomena ini semakin meningkat seiring dengan tingginya tekanan pasar dan ekspektasi konsumen terhadap produk dan perusahaan yang ramah lingkungan. Laporan global menunjukkan bahwa sebagian besar klaim lingkungan yang beredar di pasar masih sulit diverifikasi dan berpotensi menyesatkan konsumen (de Freitas Netto et al., 2020). Bahkan, studi empiris menemukan bahwa perusahaan cenderung menggunakan komunikasi simbolik terkait keberlanjutan dibandingkan melakukan perubahan substantif dalam operasionalnya (de Jong et al., 2020).

Greenwashing tidak hanya menjadi persoalan komunikasi, tetapi juga mencerminkan kelemahan dalam tata kelola perusahaan. Ketidaksesuaian antara klaim dan praktik dapat merusak reputasi serta menurunkan tingkat kepercayaan publik terhadap organisasi (Seele & Gatti, 2017). Selain itu, praktik ini juga dapat menimbulkan konsekuensi jangka panjang berupa krisis reputasi yang berdampak pada penurunan nilai perusahaan dan kepercayaan investor (Lyon & Montgomery, 2015).

Dalam praktiknya, *greenwashing* sering muncul melalui berbagai kanal komunikasi strategis, seperti iklan, pelabelan produk, serta laporan keberlanjutan atau ESG. Perusahaan kerap menggunakan istilah umum seperti “ramah lingkungan” atau “berkelanjutan” tanpa didukung data yang transparan dan terverifikasi. Kondisi ini

diperparah oleh lemahnya regulasi dan pengawasan, sehingga membuka peluang bagi perusahaan untuk memanfaatkan isu lingkungan sebagai alat pencitraan (Delmas & Burbano, 2011).

Oleh karena itu, peran komunikasi public relations menjadi sangat krusial dalam mitigasi isu *greenwashing*. Public relations tidak hanya berfungsi sebagai penyampai informasi, tetapi juga sebagai pengelola reputasi yang memastikan bahwa setiap pesan yang disampaikan selaras dengan kondisi nyata perusahaan. Transparansi, akuntabilitas, dan komunikasi berbasis bukti menjadi prinsip utama dalam membangun kepercayaan publik terhadap komitmen keberlanjutan organisasi (Seele & Gatti, 2017).

Dalam konteks sektor transportasi, isu keberlanjutan menjadi semakin penting mengingat kontribusinya terhadap emisi karbon global. Transportasi berbasis kereta api dikenal sebagai salah satu moda yang lebih efisien dalam menghasilkan emisi dibandingkan kendaraan pribadi, sehingga sering diposisikan sebagai solusi transportasi berkelanjutan. Hal ini menjadikan perusahaan di sektor ini memiliki peluang sekaligus tantangan dalam mengelola komunikasi keberlanjutan secara kredibel.

PT. Celebes Railway Indonesia (CRI) sebagai perusahaan infrastruktur transportasi yang beroperasi di Sulawesi Selatan memiliki komitmen untuk menciptakan sistem transportasi yang ramah lingkungan. Komitmen ini tercermin dalam visi dan misi perusahaan serta implementasi proyek yang mendukung efisiensi transportasi dan pengurangan beban jalan raya.

Selain itu, pengelolaan aspek lingkungan dan sosial dalam proyek infrastruktur juga menjadi perhatian penting dalam kerangka ESG.

Namun demikian, di tengah meningkatnya ekspektasi publik terhadap transparansi dan akuntabilitas, perusahaan tetap menghadapi risiko persepsi *greenwashing* apabila terdapat ketidaksesuaian antara komunikasi dan implementasi di lapangan. Oleh karena itu, diperlukan strategi komunikasi public relations yang mampu memastikan konsistensi antara komitmen, tindakan, dan pesan yang disampaikan kepada publik.

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa strategi komunikasi yang berbasis transparansi,

verifikasi data, serta keterbukaan terhadap evaluasi menjadi kunci dalam mencegah greenwashing dan membangun reputasi organisasi yang berkelanjutan (de Freitas Netto et al., 2020). Selain itu, integrasi antara kebijakan manajemen, operasional, dan komunikasi juga menjadi faktor penting dalam menjaga kredibilitas klaim keberlanjutan (Delmas & Burbano, 2011).

Berdasarkan hal tersebut, PT. Celebes Railway Indonesia menjadi studi kasus yang relevan untuk menganalisis bagaimana strategi komunikasi public relations diterapkan dalam mitigasi isu greenwashing. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai praktik komunikasi keberlanjutan yang kredibel serta kontribusinya dalam membangun reputasi perusahaan yang berkelanjutan

TINJAUAN PUSTAKA

Konsep Greenwashing

Greenwashing merupakan praktik komunikasi yang menyesatkan dengan memberikan kesan bahwa suatu perusahaan atau produk memiliki kinerja lingkungan yang baik, padahal tidak didukung oleh implementasi nyata. Konsep ini pertama kali berkembang dari kritik terhadap praktik pemasaran yang lebih menonjolkan citra ramah lingkungan dibandingkan substansi tindakan yang dilakukan organisasi. Delmas dan Burbano (2011) mendefinisikan greenwashing sebagai tindakan perusahaan dalam menyesatkan konsumen terkait praktik lingkungan atau manfaat lingkungan dari produk yang ditawarkan.

Lebih lanjut, Lyon dan Montgomery (2015) menjelaskan bahwa greenwashing terjadi ketika perusahaan secara selektif mengungkapkan informasi positif mengenai kinerja lingkungan sambil menyembunyikan aspek negatifnya. Hal ini menyebabkan terbentuknya persepsi publik yang tidak sesuai dengan kondisi sebenarnya. Dalam kajian yang lebih komprehensif, de Freitas Netto et al. (2020) mengidentifikasi bahwa greenwashing dapat muncul dalam berbagai bentuk, seperti klaim yang tidak jelas (*vague claims*), tidak dapat diverifikasi (*unsubstantiated claims*), serta penggunaan label atau simbol yang menyesatkan.

Fenomena greenwashing semakin kompleks seiring dengan meningkatnya tren sustainability dan tuntutan ESG. de Jong et al. (2020) menemukan bahwa perusahaan cenderung menggunakan strategi komunikasi simbolik dibandingkan perubahan substantif dalam praktik operasional. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara komunikasi dan implementasi yang menjadi inti dari praktik greenwashing.

Berdasarkan perspektif tata kelola, greenwashing juga mencerminkan kegagalan organisasi dalam menjaga konsistensi antara strategi, implementasi, dan komunikasi. Seele dan Gatti (2017) menekankan bahwa praktik ini dapat merusak legitimasi organisasi serta menurunkan kepercayaan publik dalam jangka panjang.

Strategi Komunikasi Public Relations dalam Isu Keberlanjutan

Public relations (PR) memiliki peran strategis dalam membangun dan menjaga reputasi organisasi, khususnya dalam konteks isu keberlanjutan. PR tidak hanya berfungsi sebagai penyampai informasi, tetapi juga sebagai pengelola hubungan antara organisasi dan pemangku kepentingan (*stakeholders*). Grunig dan Hunt (1984) dalam teori Excellence in Public Relations menekankan pentingnya komunikasi dua arah (*two-way symmetrical communication*) dalam membangun hubungan yang saling menguntungkan antara organisasi dan publik.

Dalam konteks keberlanjutan, strategi komunikasi PR harus berbasis transparansi, akuntabilitas, dan kejujuran informasi. Morsing dan Schultz (2006) mengemukakan bahwa komunikasi keberlanjutan yang efektif tidak hanya bersifat informatif, tetapi juga melibatkan dialog dengan pemangku kepentingan. Pendekatan ini penting untuk menghindari persepsi manipulatif yang dapat memicu tuduhan greenwashing.

Selain itu, Coombs (2007) melalui Situational Crisis Communication Theory (SCCT) menjelaskan bahwa dalam situasi krisis reputasi, termasuk isu greenwashing, organisasi perlu memilih strategi komunikasi yang tepat berdasarkan tingkat tanggung jawab yang dirasakan publik. Respons yang transparan dan berbasis bukti dapat membantu meminimalkan dampak negatif terhadap reputasi.

Dalam praktiknya, strategi komunikasi PR dalam mitigasi greenwashing mencakup beberapa aspek utama, yaitu:

1. Transparansi informasi, dengan menyediakan data yang dapat diverifikasi.
2. Konsistensi pesan, antara komunikasi dan praktik operasional.
3. Keterlibatan stakeholder, dalam proses komunikasi keberlanjutan.

Pendekatan ini sejalan dengan temuan Seele dan Gatti (2017) yang menegaskan bahwa transparansi dan keterbukaan merupakan kunci dalam membangun kepercayaan publik terhadap klaim keberlanjutan perusahaan.

Reputasi Perusahaan dan ESG (Environmental, Social, Governance)

Reputasi perusahaan merupakan aset tidak berwujud yang sangat penting dalam keberlangsungan organisasi. Fombrun (1996) mendefinisikan reputasi sebagai persepsi kolektif pemangku kepentingan terhadap kredibilitas dan kinerja perusahaan. Dalam konteks modern, reputasi sangat dipengaruhi oleh komitmen perusahaan terhadap aspek ESG.

ESG menjadi indikator utama dalam menilai keberlanjutan dan tanggung jawab sosial perusahaan. Menurut Eccles, Ioannou, dan Serafeim (2014), perusahaan dengan kinerja ESG yang baik cenderung memiliki kinerja keuangan yang lebih stabil serta tingkat kepercayaan investor yang lebih tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa keberlanjutan tidak hanya berdampak pada lingkungan, tetapi juga pada nilai ekonomi perusahaan.

Namun, meningkatnya perhatian terhadap ESG juga memicu praktik greenwashing sebagai upaya untuk memperoleh keuntungan reputasi tanpa perubahan nyata. Lyon dan Montgomery (2015) menyebutkan bahwa tekanan dari investor dan konsumen sering kali mendorong perusahaan untuk memperkuat citra hijau mereka, meskipun belum sepenuhnya didukung oleh kinerja yang memadai.

Dalam konteks ini, transparansi dan verifikasi menjadi elemen penting dalam menjaga kredibilitas ESG. Menurut de Freitas Netto et al. (2020), perusahaan yang mampu menyelaraskan

antara komunikasi dan implementasi ESG akan lebih dipercaya oleh publik dibandingkan perusahaan yang hanya mengandalkan narasi tanpa bukti.

Penelitian Terdahulu

Penelitian mengenai greenwashing dan komunikasi keberlanjutan telah banyak dilakukan dalam berbagai konteks industri. Delmas dan Burbano (2011) menemukan bahwa praktik greenwashing dipengaruhi oleh tekanan eksternal seperti regulasi, tuntutan pasar, dan kompetisi industri. Sementara itu, Lyon dan Montgomery (2015) menekankan bahwa greenwashing sering digunakan sebagai strategi komunikasi untuk meningkatkan citra perusahaan. de Freitas Netto et al. (2020) melalui studi systematic review mengidentifikasi berbagai bentuk greenwashing serta faktor-faktor yang mempengaruhinya, termasuk lemahnya regulasi dan rendahnya transparansi. Penelitian ini juga menegaskan pentingnya peran komunikasi dalam membentuk persepsi publik terhadap keberlanjutan.

Selanjutnya, de Jong et al. (2020) menemukan bahwa komunikasi simbolik lebih sering digunakan dibandingkan tindakan nyata dalam praktik keberlanjutan perusahaan. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara narasi dan implementasi yang berpotensi menimbulkan risiko reputasi.

Seele dan Gatti (2017) menambahkan bahwa transparansi dan keterbukaan informasi merupakan faktor utama dalam mencegah greenwashing dan membangun kepercayaan publik. Sementara itu, penelitian Eccles et al. (2014) menunjukkan bahwa perusahaan dengan praktik keberlanjutan yang baik memiliki kinerja jangka panjang yang lebih unggul.

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa greenwashing merupakan isu strategis yang berkaitan erat dengan komunikasi, reputasi, dan tata kelola perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan strategi komunikasi public relations yang efektif untuk memastikan keselarasan antara komitmen keberlanjutan dan implementasi di lapangan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivisme-interpretif yang memandang realitas sebagai hasil konstruksi sosial yang bersifat majemuk dan kontekstual. Dalam paradigma ini, kebenaran tidak bersifat tunggal, melainkan dibentuk melalui interaksi sosial dan pengalaman individu. Denzin dan Lincoln (2018) menjelaskan bahwa pengetahuan dalam pendekatan konstruktivisme bersifat subjektif dan dikonstruksi melalui hubungan antara peneliti dan partisipan. Dengan demikian, proses penelitian berlangsung secara alami dalam konteks kehidupan nyata, dengan penekanan pada pemaknaan terhadap fenomena yang diteliti.

Dalam kerangka ini, ukuran keabsahan penelitian tidak lagi menggunakan validitas dan reliabilitas dalam perspektif positivistik, melainkan mengacu pada konsep *trustworthiness* yang meliputi kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Pengetahuan yang dihasilkan bersifat transaksional, yaitu terbentuk melalui interaksi antara peneliti dan subjek penelitian, sehingga memungkinkan peneliti untuk merekonstruksi makna yang dibangun oleh individu atau kelompok. Oleh karena itu, hasil penelitian lebih menekankan pada deskripsi yang mendalam (*thick description*) dibandingkan generalisasi yang bersifat kausal.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang komprehensif terhadap fenomena dalam konteks kehidupan nyata. Yin (2018) menyatakan bahwa studi kasus merupakan strategi penelitian empiris yang digunakan untuk mengkaji fenomena kontemporer secara mendalam, terutama ketika batas antara fenomena dan konteksnya tidak dapat dipisahkan secara tegas.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah strategi komunikasi public relations PT. Celebes Railway Indonesia dalam mitigasi isu *greenwashing*. Pendekatan studi kasus memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi secara holistik dinamika komunikasi organisasi, termasuk faktor internal maupun eksternal yang mempengaruhinya.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (*in-depth interview*) dan studi dokumentasi. Wawancara digunakan

untuk menggali perspektif dan pengalaman informan, sedangkan dokumentasi dimanfaatkan untuk memperoleh data pendukung yang relevan dengan penelitian.

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2014). Model ini terdiri atas tiga tahapan yang berlangsung secara simultan dan berkelanjutan, yaitu:

1. Kondensasi data, yaitu proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan, dan transformasi data mentah menjadi informasi yang relevan.
2. Penyajian data, yaitu penyusunan data dalam bentuk narasi, matriks, atau bagan untuk memudahkan identifikasi pola dan hubungan antar kategori.
3. Penarikan dan verifikasi kesimpulan, yaitu proses interpretasi data yang menghasilkan temuan penelitian, disertai dengan proses verifikasi secara terus-menerus untuk memastikan keabsahan hasil.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan kriteria *trustworthiness* yang mencakup kredibilitas, transferabilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Pendekatan ini digunakan untuk memastikan bahwa hasil penelitian memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi serta dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai strategi komunikasi public relations PT Celebes Railway Indonesia dalam mitigasi isu *greenwashing*, ditemukan bahwa fungsi public relations memiliki peran strategis sebagai elemen utama dalam proses mitigasi isu, baik yang berasal dari faktor internal maupun eksternal perusahaan. Peran ini tidak hanya terbatas pada komunikasi eksternal, tetapi juga berkontribusi dalam membangun budaya keberlanjutan yang terintegrasi mulai dari tingkat pimpinan hingga seluruh jajaran organisasi, sehingga tercipta budaya keberlanjutan yang kuat di lingkungan perusahaan.

Kepemimpinan perusahaan menjadi faktor kunci dalam memperkuat implementasi keberlanjutan. Hal ini tercermin dari kemampuan

pimpinan dalam mengkomunikasikan visi secara jelas dan terarah kepada seluruh elemen organisasi. Komunikasi visi yang efektif memungkinkan nilai dan prioritas perusahaan tersampaikan secara konsisten, sehingga mendukung internalisasi prinsip keberlanjutan dalam praktik operasional sehari-hari. Dengan demikian, kepemimpinan yang komunikatif dan berorientasi visi menjadi pondasi utama dalam keberhasilan strategi komunikasi keberlanjutan.

Keberlanjutan juga menjadi fokus utama dalam Laporan Keberlanjutan PT Celebes Railway Indonesia tahun 2024, yang disusun berdasarkan ketentuan Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) Nomor 51/POJK.03/2017. Regulasi ini menekankan pentingnya penerapan prinsip keuangan berkelanjutan yang mengintegrasikan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan dalam sistem perekonomian nasional. Dalam konteks ini, laporan keberlanjutan tidak hanya berfungsi sebagai kewajiban administratif, tetapi juga sebagai bentuk akuntabilitas perusahaan terhadap kinerja ESG.

Lebih lanjut, laporan tersebut mencerminkan adanya pergeseran paradigma komunikasi dari sekadar pelaporan (reporting frame) menuju pendekatan yang lebih substantif (constitutive logic frame), di mana keberlanjutan tidak hanya dikomunikasikan, tetapi juga diintegrasikan dalam praktik bisnis. Hal ini terlihat dari kepatuhan perusahaan terhadap standar pelaporan serta upaya memenuhi ekspektasi pemangku kepentingan melalui penerapan prinsip ESG.

Tema laporan keberlanjutan “Harmoni di Atas Rel: Menyelaraskan ESG dalam Setiap Langkah Operasi CRI” menggambarkan komitmen perusahaan dalam mengintegrasikan aspek lingkungan, sosial, dan tata kelola ke dalam seluruh aktivitas operasional. Konsep “harmoni” menunjukkan bahwa keberlanjutan bukan sekadar tambahan, melainkan menjadi bagian inti dari filosofi bisnis perusahaan.

Implementasi komitmen tersebut didukung oleh berbagai program konkret, seperti penanaman pohon melalui program Tree for Train, pengelolaan limbah dengan tingkat daur ulang yang tinggi, serta penggunaan moda transportasi kereta api yang lebih rendah emisi dibandingkan transportasi konvensional. Penyajian data kuantitatif seperti jumlah pohon dan persentase

daur ulang menjadi bukti nyata dalam komunikasi public relations, sehingga memperkuat kredibilitas klaim keberlanjutan.

Selain itu, perusahaan juga memperoleh berbagai sertifikasi internasional seperti ISO 14001, ISO 45001, ISO 37001, dan ISO 9001. Sertifikasi ini berfungsi sebagai bentuk verifikasi eksternal yang meningkatkan kepercayaan publik serta meminimalkan potensi tuduhan greenwashing. Laporan keberlanjutan juga menyajikan data kinerja lingkungan secara terbuka, termasuk konsumsi energi dan emisi gas rumah kaca, yang menunjukkan komitmen terhadap transparansi.

Menariknya, perusahaan tidak hanya menampilkan pencapaian positif, tetapi juga secara terbuka mengakui berbagai keterbatasan, seperti belum optimalnya penerapan teknologi rendah karbon dan keterbatasan data emisi. Keterbukaan ini mencerminkan kejujuran dalam komunikasi korporat dan menunjukkan bahwa keberlanjutan dipandang sebagai proses yang terus berkembang.

Dalam aspek komunikasi, perusahaan juga mengadopsi pendekatan dialogis dengan melibatkan pemangku kepentingan melalui berbagai program sosial dan pemberdayaan masyarakat. Pendekatan ini mengubah pola komunikasi dari monolog menjadi dialog, sehingga memperkuat hubungan kepercayaan antara perusahaan dan masyarakat.

Selain itu, perusahaan mengidentifikasi potensi risiko sosial yang dapat muncul akibat keterbatasan komunikasi dan pengelolaan keluhan. Untuk mengantisipasi hal tersebut, perusahaan menyediakan berbagai saluran komunikasi publik serta menerapkan mekanisme respons yang cepat dan transparan. Upaya ini menunjukkan komitmen perusahaan terhadap akuntabilitas publik dan pengelolaan reputasi.

Dalam konteks transparansi, pendekatan keterverifikasian (verifiability approach) tercermin melalui penyajian data yang lengkap, jelas, dan akurat, sementara pendekatan performatif (performativity approach) terlihat dari keterbukaan perusahaan dalam mengakui kelemahan serta membangun komunikasi dua arah dengan pemangku kepentingan. Kedua pendekatan ini secara bersama-sama memperkuat kredibilitas komunikasi keberlanjutan perusahaan.

Selanjutnya, strategi komunikasi perusahaan dianalisis menggunakan kerangka

Conflict Management Life Cycle (CMLC) yang mencakup empat tahap, yaitu proaktif, strategis, reaktif, dan pemulihan. Pada tahap proaktif, perusahaan menekankan pencegahan isu melalui integrasi prinsip keberlanjutan ke dalam model bisnis serta penguatan budaya organisasi. Pada tahap strategis, perusahaan mengembangkan komunikasi berbasis data dan memperkuat keterlibatan pemangku kepentingan.

Pada tahap reaktif, perusahaan menunjukkan kesiapan dalam merespons isu melalui mekanisme pengaduan, pemantauan media, serta penggunaan data terverifikasi sebagai dasar komunikasi. Sementara itu, pada tahap pemulihan, perusahaan melakukan evaluasi, audit independen, serta implementasi program berkelanjutan sebagai upaya membangun kembali kepercayaan publik.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi public relations PT Celebes Railway Indonesia dalam mitigasi isu greenwashing tidak hanya berfokus pada penyampaian pesan, tetapi juga pada konsistensi antara komunikasi, kebijakan, dan implementasi. Pendekatan ini menjadikan komunikasi keberlanjutan sebagai instrumen strategis dalam membangun kredibilitas dan reputasi perusahaan secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Komunikasi CEO dan Direksi berperan strategis dalam membentuk arah narasi serta nilai keberlanjutan perusahaan. Melalui berbagai bentuk komunikasi, pimpinan menanamkan prinsip sustainability sebagai dasar budaya organisasi. Pada PT Celebes Railway Indonesia (CRI), nilai Safety, Sustainable Transportation, dan Sincerity berfungsi sebagai panduan utama yang memastikan seluruh aktivitas operasional selaras dengan strategi Perusahaan.

Peran pimpinan tidak hanya bersifat simbolik, tetapi juga operasional dalam mengkoordinasikan implementasi keberlanjutan melalui Rencana Aksi Keuangan Berkelanjutan sesuai POJK 51/2017. Komunikasi ini menjembatani visi strategis dengan pelaksanaan di lapangan, sehingga mencegah praktik greenwashing dengan

memastikan setiap klaim didukung oleh tindakan nyata.

Selain itu, CEO dan Direksi bertindak sebagai chief communicator dalam menjaga kredibilitas perusahaan, terutama saat menghadapi isu atau krisis reputasi. Komunikasi yang transparan dan berbasis data menjadikan pimpinan sebagai representasi akuntabilitas perusahaan, sekaligus berperan dalam menjaga kepercayaan publik.

Laporan keberlanjutan berfungsi sebagai instrumen komunikasi strategis yang tidak hanya memenuhi kewajiban regulatif, tetapi juga menjadi alat mitigasi reputasi. Dalam kerangka Conflict Management Life Cycle (CMLC), laporan ini mencakup seluruh tahapan manajemen isu, mulai dari pencegahan, perencanaan strategis, respons krisis, hingga pemulihan reputasi.

Pada fase proaktif, laporan digunakan untuk identifikasi risiko dan pencegahan isu. Pada fase strategis, laporan menjadi dasar positioning komunikasi perusahaan. Pada fase reaktif, laporan berfungsi sebagai bukti legitimasi dalam menghadapi krisis. Sementara pada fase pemulihan, laporan menjadi sarana evaluasi dan pembelajaran organisasi.

Dengan demikian, integrasi antara Laporan Keberlanjutan, regulasi POJK 51/2017, dan kerangka CMLC membentuk sistem komunikasi yang komprehensif dalam mitigasi greenwashing. Laporan keberlanjutan tidak lagi sekadar dokumen administratif, tetapi berkembang menjadi alat komunikasi strategis yang mampu membangun kredibilitas, akuntabilitas, dan ketahanan reputasi perusahaan secara berkelanjutan.

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. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049>
- Delmas, M. A., & Burbano, V. C. (2011). The drivers of greenwashing. *California Management Review*, 54(1), 64–87. <https://doi.org/10.1525/cmr.2011.54.1.64>

- de Freitas Netto, S. V., Sobral, M. F. F., Ribeiro, A. R. B., & Soares, G. R. L. (2020). Concepts and forms of greenwashing: A systematic review. *Environmental Sciences Europe*, 32(19), 1–12. <https://doi.org/10.1186/s12302-020-0300-3>
- de Jong, M. D. T., Harkink, K. M., & Barth, S. (2020). Making green stuff? Effects of corporate greenwashing on consumers. *Business & Society*, 59(1), 1–31. <https://doi.org/10.1177/0007650319874105>
- Eccles, R. G., Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The impact of corporate sustainability on organizational processes and performance. *Management Science*, 60(11), 2835–2857. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2014.1984>
- Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*. Harvard Business School Press.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. Holt, Rinehart and Winston.
- Lyon, T. P., & Montgomery, A. W. (2015). The means and end of greenwash. *Organization & Environment*, 28(2), 223–249. <https://doi.org/10.1177/1086026615575332>
- Morsing, M., & Schultz, M. (2006). Corporate social responsibility communication: Stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics: A European Review*, 15(4), 323–338. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8608.2006.00460.x>
- Seele, P., & Gatti, L. (2017). Greenwashing revisited: In search of a typology and accusation-based definition incorporating legitimacy strategies. *Business Strategy and the Environment*, 26(2), 239–252. <https://doi.org/10.1002/bse.1912>
- Signitzer, B., & Prexl, A. (2008). Corporate sustainability communications: Aspects of theory and professionalization. *Journal of Public Relations Research*, 20(1), 1–19. <https://doi.org/10.1080/10627260701726996>
- Torelli, R., Balluchi, F., & Lazzini, A. (2020). Greenwashing and environmental communication: Effects on stakeholders' perceptions. *Business Strategy and the Environment*, 29(2), 407–421. <https://doi.org/10.1002/bse.2373>
- Vasquez, R. (2022). CSR, CSA, or CPA? Examining corporate climate change communication strategies, motives, and effects on consumer outcomes. *Sustainability*, 14(6), Article 3604. <https://doi.org/10.3390/su14063604>
- Vollero, A. (2013). Il rischio di greenwashing nella comunicazione per la sostenibilità: Implicazioni manageriali [Greenwashing risk in sustainability communication: Managerial implications]. *Sinergie Italian Journal of Management*, 31(92), 147–166. <https://doi.org/10.7433/s92.2013.02>
- Vollero, A., & Siano, A. (2024). Strategic communication and greenwashing: Theoretical reflections and managerial implications. *Sinergie Italian Journal of Management*, 42(125), 153–170. <https://doi.org/10.7433/s125.2024.09>