Social Investment
Knowledge Pod

Wadah artikulasi gagasan dan riset tentang investasi sosial yang memperkuat akuntabilitas, nilai keberlanjutan, dan kolaborasi lintas sektor.

Social Investment Indonesia

Artikel No. 144, April 2026

Reputasi Perusahaan, Komunikasi Krisis dan ESG

Membaca Karya Mutakhir Amanda Coleman dengan Kacamata ESG



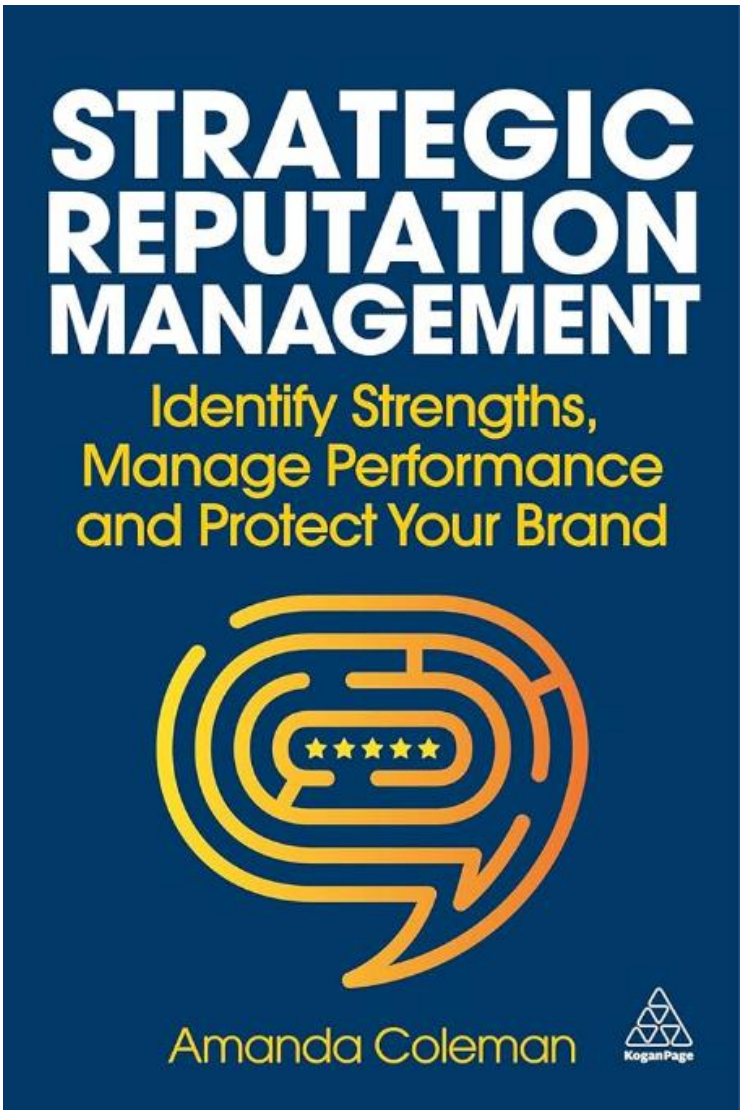
Oleh:
Jalal
Chairperson of Advisory Board
Social Investment Indonesia
Email: jalal@socialinvestment.id

Abstrak

Di tengah tuntutan transparansi global, kinerja *Environmental, Social, and Governance* (ESG) kini menjadi lisensi sosial utama bagi perusahaan. Artikel ini membedah pemikiran Amanda Coleman dalam karyanya, *Strategic Reputation Management*, yang menekankan bahwa reputasi bukanlah milik perusahaan, melainkan persepsi publik yang dibangun dari integrasi perilaku, kinerja, dan komunikasi. Penulis menyoroti pentingnya menutup "Celah Reputasi"—jarak antara narasi keberlanjutan dan realitas operasional. Dengan kepemimpinan yang etis dan manajemen isu yang proaktif, perusahaan dapat mengubah risiko ESG menjadi fondasi integritas jangka panjang yang melampaui sekadar citra kosmetik.

Dunia korporasi modern sedang menghadapi sebuah pengadilan tanpa akhir. Di masa lalu, sebuah perusahaan mungkin bisa bertahan hidup hanya dengan menjaga neraca keuangan tetap biru dan memastikan dividen mengalir lancar ke kantong pemegang saham. Namun sekarang panggung bisnis telah berubah menjadi arena penilaian moral yang sangat transparan. Kita tidak lagi sekadar membeli produk; kita membeli nilai, etika, dan jejak karbon. Dalam konteks ini, kinerja *Environmental, Social, and Governance* (ESG) bukan lagi sekadar laporan tahunan yang membosankan bagi para analis, melainkan apa yang disebut sebagai lisensi sosial untuk beroperasi (*social license to operate*) yang menentukan hidup matinya sebuah entitas di tengah masyarakat yang semakin kritis.

Urgensi untuk memahami reputasi dalam bingkai keberlanjutan ini berakar pada pergeseran kekuasaan dari ruang dewan komisaris dan direksi ke tangan publik. Ketika seluruh pemangku kepentingan—mulai dari investor institusi hingga aktivis lingkungan di pelosok digital—menuntut pertanggungjawaban yang nyata, reputasi menjadi aset yang paling metafisis sekaligus paling rapuh. Ia bukan lagi 'citra' yang bisa dipoles oleh departemen humas dengan kampanye media yang mahal; ia adalah akumulasi dari perilaku nyata yang konsisten. Kegagalan dalam memenuhi standar ESG bukan hanya akan mengundang sanksi regulasi, tetapi juga dapat memicu kehancuran reputasi yang bersifat permanen. Di era di mana informasi bergerak bagaikan kecepatan cahaya, ketidakjujuran korporasi mengenai dampaknya terhadap Bumi dan manusia akan terungkap sebagai dosa besar yang sulit ditebus. Memahami reputasi berarti memahami bahwa masa depan bisnis tidak lagi terletak pada apa yang perusahaan hasilkan, tetapi pada bagaimana mereka berperilaku di tengah ekosistem global yang saling terhubung. Begitu yang saya percaya.



Bagusnya, kondisi sekarang ini bukanlah semata-mata risiko yang tak bisa dikelola. Dalam karya monumentalnya, *Strategic Reputation Management: Identify Strengths, Manage Your Performance and Protect Your Brands*, Amanda Coleman tidak sekadar menulis buku panduan hubungan masyarakat; ia menyusun sebuah manifesto tentang integritas organisasi di abad ke-21. Coleman, dengan ketajaman seorang praktisi kawakan, membedah anatomi reputasi dengan cara yang jauh dari klise. Mengikuti pendirian begawan komunikasi John Doorley dan Helio Garcia, Coleman menyatakan bahwa reputasi adalah sebuah ekosistem yang bernapas, yang kekuatannya bersumber dari tiga pilar yang saling mengunci: perilaku (*behaviour*), kinerja (*performance*), dan komunikasi (*communication*). Jika salah satu pilar ini retak, maka seluruh struktur kepercayaan publik akan runtuh.

Pelajaran pertama dan paling fundamental yang diajarkan Coleman adalah penghancuran mitos mengenai kendali atas reputasi. Banyak CEO yang keliru menganggap bahwa mereka memiliki reputasi mereka sendiri. Coleman dengan tegas menyatakan bahwa reputasi adalah sepenuhnya milik orang lain—ia adalah

persepsi yang ada di benak publik. Oleh karena itu, tugas perusahaan bukan mengontrol persepsi tersebut melalui narasi-narasi buatan, melainkan mengelola tindakan internal agar selaras dengan apa yang ingin diprojeksikan ke luar. Di sini, ia memerkenalkan konsep Celah Reputasi atau *Reputation Gap*. Krisis terbesar sering kali muncul bukan karena serangan eksternal, melainkan karena adanya jarak yang lebar antara apa yang dikatakan perusahaan di dalam laporan keberlanjutan mereka, juga bentuk-bentuk komunikasi lainnya, dengan apa yang sebenarnya terjadi di lantai pabrik atau di rantai pasok mereka.

Coleman mengajak kita menyelami lebih dalam ke dalam apa yang disebutnya sebagai manajemen isu. Dalam bab-bab awal, ia menekankan bahwa krisis besar jarang sekali jatuh dari langit secara tiba-tiba. Sebagian besar bencana reputasi adalah 'krisis yang merayap' (*smouldering crises*): masalah-masalah kecil yang diabaikan oleh manajemen yang terlalu percaya diri atau terlalu picik. Coleman memberikan penekanan pada pentingnya memiliki radar yang sensitif terhadap pergeseran nilai-nilai sosial. Dalam konteks ESG, hal ini berarti perusahaan harus mampu mendeteksi riak ketidakpuasan mengenai kelestarian lingkungan, ketidakadilan sosial, atau integritas tata kelola sebelum isu tersebut meledak di media sosial. Manajemen reputasi yang strategis adalah tentang penegakan dan pencegahan, bukan pemadaman kebakaran.

Salah satu argumen Coleman yang paling provokatif adalah mengenai peran kepemimpinan. Ia berargumen bahwa reputasi perusahaan adalah tanggung jawab tertinggi seorang CEO dan Dewan Komisaris, bukan sekadar tugas sampingan manajer PR. Di sini Coleman menyoroti apa yang ia sebut sebagai defisit kepercayaan yang melanda institusi modern. Kepemimpinan yang tertutup, yang hanya bicara melalui siaran pers yang kaku dan menyembunyikan kenyataan yang sebenarnya, adalah kepemimpinan yang gagal di era transparansi radikal. Pemimpin masa kini harus memiliki keberanian untuk menjadi rentan, untuk mendengarkan kritik, dan yang paling penting, untuk memimpin dengan empati. Ketika sebuah perusahaan menghadapi krisis keberlanjutan—misalnya, skandal limbah atau pelanggaran hak pekerja—publik tidak mencari pembelaan hukum; mereka mencari pengakuan atas kontribusi perusahaan atas kondisi tersebut dan komitmen yang sungguh-sungguh untuk perbaikan.

Bergerak ke arah operasional, Coleman memberikan alat ukur yang sangat praktis namun mendalam untuk mengukur sesuatu yang dianggap banyak orang tidak berwujud. Ia menyarankan penggunaan data dari berbagai sumber, mulai dari *IPSOS Veracity Index* hingga survei keterlibatan karyawan secara mendalam. Coleman berargumen bahwa karyawan adalah 'benteng pertama' sekaligus 'duta terakhir' dari reputasi sebuah perusahaan. Jika orang-orang di dalam organisasi tidak percaya pada nilai-nilai keberlanjutan yang dipromosikan perusahaan, maka publik pun mustahil untuk percaya. Budaya internal adalah fondasi dari reputasi eksternal. Perusahaan yang memenangkan persaingan di masa depan adalah mereka yang berhasil menyelaraskan kompas moral setiap karyawannya dengan visi besar organisasi.

Namun, bagaimana jika krisis tetap melanda meskipun persiapan telah dilakukan? Di sinilah Coleman menunjukkan kehebatannya dalam merumuskan strategi respons. Ia memeringatkan tentang bahaya *reputation-washing*—tindakan cepat yang bersifat kosmetik untuk menutupi borok struktural dan kultural perusahaan. Coleman menegaskan bahwa di

saat krisis, komunikasi harus didorong oleh nilai-nilai kemanusiaan, bukan oleh strategi hukum untuk meminimalkan tanggung jawab. Ia memerkenalkan protokol respons yang menempatkan korban atau pihak yang terdampak di pusat perhatian. Jika sebuah perusahaan minyak menyebabkan tumpahan yang merusak ekosistem, pembicaraan pertama tidak boleh mengenai harga saham atau tanggung jawab hukum yang harus dihadapi perusahaan, melainkan mengenai pemulihan lingkungan dan perlindungan mata pencaharian komunitas lokal. Sebagai orang yang telah melihat banyak krisis lingkungan dan sosail yang disebabkan oleh perusahaan di seluruh dunia, saya sangat mengapresiasi pendirian Coleman ini.

Buku ini juga memberikan sorotan tajam pada peran media sosial dan algoritma dalam membentuk realitas reputasi. Coleman tidak melihat media sosial hanya sebagai saluran distribusi, melainkan sebagai ruang pengadilan publik yang tidak pernah tidur. Di ruang inilah, keaslian (*authenticity*) adalah mata uang yang paling berharga. Coleman memberikan panduan tentang bagaimana berinteraksi dengan komunitas digital tanpa terlihat artifisial. Ia menekankan pentingnya kejujuran; jika perusahaan melakukan kesalahan, katakan saja dengan jujur. Upaya untuk menutupi fakta di era digital adalah tindakan bunuh diri reputasi yang paling cepat.

Memasuki fase pemulihan, Coleman menawarkan sebuah perspektif yang penuh harapan namun realistis. Ia menyatakan bahwa krisis reputasi bisa menjadi titik balik bagi transformasi organisasi yang positif. Pemulihan bukan tentang kembali ke titik sebelum krisis, melainkan tentang membangun kembali organisasi menjadi lebih kuat, lebih transparan, dan lebih bertanggung jawab. Ia menyarankan audit reputasi pasca-krisis yang jujur untuk mengidentifikasi kegagalan sistemik. Di sinilah agenda ESG menemukan rumahnya yang paling 'alamiah'. Perusahaan yang bangkit dari krisis sering kali menemukan bahwa dengan mengadopsi standar keberlanjutan yang lebih ketat, mereka tidak hanya melindungi diri dari risiko di masa depan, tetapi juga membangun loyalitas pemangku kepentingan yang lebih dalam.

Coleman menutup bukunya dengan sebuah peringatan sekaligus ajakan untuk bertindak. Reputasi di masa depan akan ditentukan oleh seberapa besar sebuah perusahaan berkontribusi pada kebaikan kolektif. Kita sedang bergerak menuju apa yang disebutnya sebagai era Kepemimpinan yang Bertanggung Jawab atau *Responsible Leadership*. Dalam dunia yang dilanda krisis iklim dan ketimpangan sosial, perusahaan yang hanya mengejar keuntungan tanpa memedulikan Bumi dan manusia jelas akan segera kehilangan relevansinya. Reputasi adalah jembatan yang menghubungkan antara ambisi bisnis dengan harapan masyarakat.

Melalui *Strategic Reputation Management*, Amanda Coleman telah memberikan peta jalan bagi siapa pun yang ingin memahami kompleksitas moral bisnis modern. Ia mengingatkan kita bahwa pada akhirnya strategi reputasi terbaik adalah soal memastikan perilaku dan kinerja yang baik. Tidak ada algoritma, kampanye humas, atau laporan keberlanjutan yang bisa menutupi karakter yang buruk. Di bawah sorotan lampu panggung global yang semakin terang, integritas bukan lagi sekadar pilihan etis; ia adalah kebutuhan strategis yang menentukan apakah sebuah perusahaan akan terus berdiri tegak menjadi pemimpin keberlanjutan atau akan runtuh menjadi debu sejarah.

Bagi saya, buku ini adalah bacaan wajib bagi mereka yang menyadari bahwa di balik angka-angka dan grafik, esensi dari setiap bisnis adalah kepercayaan manusia. Dan kepercayaan, seperti yang Coleman tunjukkan dengan sangat anggun, adalah sesuatu yang perlu diperjuangkan perusahaan secara terus-menerus, setiap hari, tanpa putus.

PERNYATAAN UMUM *(DISCLAIMER)*

Seluruh penunjukan, pendapat, dan ekspresi yang disampaikan dalam publikasi ini sepenuhnya merupakan tanggung jawab penulis. Isi tulisan tidak selalu mencerminkan pandangan resmi Social Investment Indonesia maupun mitra- mitra strategisnya, terutama dalam hal yang berkaitan dengan isu hukum, batas teritorial, dan kelembagaan. Setiap analisis, interpretasi, dan sudut pandang yang digunakan disampaikan dalam kerangka akademik dan dialogis, serta tidak dimaksudkan untuk mewakili posisi institusional organisasi manapun.

Social Investment Indonesia
E-mail: info@socialinvestment.id

TENTANG SOCIAL INVESTMENT INDONESIA (SII)

Social Investment Indonesia (SII) adalah inisiatif independen yang mendorong praktik investasi sosial yang berdampak, terukur, dan kolaboratif untuk mendukung keberlanjutan sosial dan lingkungan. Melalui layanan pengetahuan, fasilitasi multipihak, dan verifikasi dampak, SII berupaya memperkuat tata kelola sosial yang inklusif dan berbasis nilai.

Social Investment Indonesia