

Strategi Komunikasi Krisis Organisasi Dalam Menghadapi Isu Boikot Unilever

Nurul Amalia F¹, Selvi novitasari², Ananta Prischila ³, Arumbinang P.A⁴, Isna Siskawati⁵

^{1,2,3,4}Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia
Correspondence Email : arumbinang.pindoyoga24@mhs.uinjkt.ac.id

ABSTRACT

This study examines the crisis communication strategy of PT Unilever Indonesia Tbk in responding to the boycott calls arising from the Palestine-Israel conflict during 2023-2024. The approach used is qualitative with a case study method, collecting data through in-depth interviews. The findings reveal that the company responded quickly with a dedicated team actively monitoring and managing the issue. The communication strategy emphasized transparency, empathy, and adjustment to the cultural sensitivities and social values of the local community. Effective coordination within the organization was also a key factor in delivering consistent and effective messages to the public and business partners. Through these efforts, Unilever succeeded in building a clear and factual narrative that helped to calm public anxiety and panic. The strategy reflects the adaptive application of the Situational Crisis Communication Theory (SCCT), managing the crisis by balancing global business interests with Indonesia's local values. Overall, the communication was not only focused on direct problem-solving but also on building long-term relationships with the public through transparent and culturally sensitive communication. This approach proved effective in maintaining the company's reputation amid a complex and dynamic crisis.

Keyword : Crisis communication strategy; Boycott calls; Cultural sensitivity; Situational Crisis Communication Theory (SCCT); Crisis management

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji strategi komunikasi krisis PT Unilever Indonesia Tbk dalam menghadapi seruan boikot yang muncul akibat konflik Palestina-Israel pada tahun 2023-2024. Pendekatan yang digunakan bersifat kualitatif dengan metode studi kasus, di mana data dikumpulkan melalui wawancara mendalam. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perusahaan melakukan respons cepat dengan tim korporat yang secara aktif memantau dan mengelola isu tersebut. Strategi komunikasi yang diterapkan menekankan pentingnya keterbukaan, rasa empati, penyesuaian terhadap sensitivitas budaya dan nilai sosial masyarakat lokal. Koordinasi yang baik dalam organisasi menjadi faktor penting dalam menyampaikan pesan yang konsisten dan efektif kepada publik serta mitra bisnis. Melalui langkah-langkah tersebut, Unilever berhasil membangun narasi yang jelas dan faktual, sehingga mampu meredam kecemasan dan kepanikan yang muncul di tengah masyarakat. Strategi ini mencerminkan penerapan teori Situational Crisis Communication Theory (SCCT) secara adaptif dengan pengelolaan krisis yang mempertimbangkan keseimbangan antara kepentingan bisnis global dan nilai-nilai lokal Indonesia. Secara keseluruhan, komunikasi yang dilakukan tidak hanya fokus pada penanganan masalah secara langsung, tetapi juga menjalin hubungan jangka panjang dengan publik melalui komunikasi yang transparan dan peka terhadap konteks sosial budaya setempat. Pendekatan ini pun efektif dalam menjaga reputasi perusahaan di tengah tantangan krisis yang kompleks dan dinamis.

Kata Kunci : Strategi komunikasi krisis;; Seruan boikot; Sensitivitas budaya; Situational Crisis Communication Theory (SCCT); Manajemen krisis

PENDAHULUAN

Dalam era globalisasi yang serba terkoneksi, reputasi perusahaan menjadi aset yang sangat rentan terhadap opini publik, terlebih dengan pesatnya arus informasi real time dan meningkatnya kesadaran sosial politik consumer. (Kapferer, 2004). *Crisis communication can be defined broadly as the collection, processing, and dissemination of information required to address a crisis situation.* Artinya komunikasi krisis dapat didefinisikan secara luas sebagai pengumpulan, pengolahan, dan penyebaran informasi yang diperlukan untuk mengatasi situasi krisis. (Coombs & Sherry, 2010) Terutama bagi perusahaan multinasional yang menghadapi berbagai tantangan dan risiko reputasi.

Di era digital saat ini, isu-isu yang berpotensi menimbulkan krisis dapat menyebar dengan sangat cepat melalui media sosial dan media massa, sehingga menuntut respons yang cepat dan tepat dari organisasi. Disamping itu, perkembangan internet juga memunculkan penyebab baru terjadinya krisis seperti hacking, rumor dan isu yang bertebaran, shadow or copy-cat web-sites, web security breaks, dan segala bentuk cyber-terorisme (Gonzalez-Herrero & Smith, 2008). Salah satu bentuk krisis yang sering terjadi adalah boikot konsumen, yang biasanya muncul sebagai reaksi atas ketidakpuasan publik terhadap kebijakan, produk, atau praktik perusahaan. Boikot dapat menimbulkan kerugian finansial dan merusak reputasi perusahaan secara signifikan, sehingga penanganan komunikasi yang efektif menjadi sangat penting.

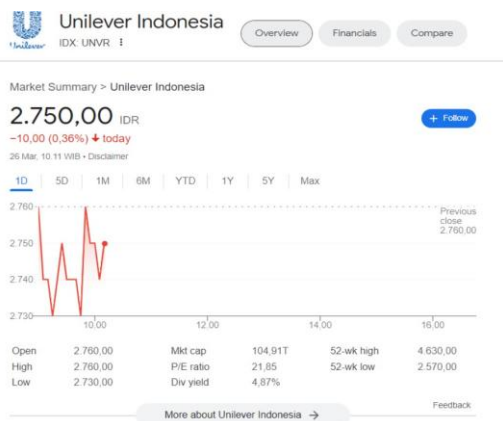
PT Unilever Indonesia Tbk, sebagai anak perusahaan dari Unilever yang telah beroperasi di berbagai negara, memiliki posisi strategis di Indonesia sejak didirikan pada 5 Desember 1933. Dengan berbagai produk yang sangat

familiar dan telah menjadi bagian penting dalam kehidupan masyarakat Indonesia, Unilever Indonesia memiliki hubungan erat dengan konsumen lokal dan peran signifikan dalam perekonomian nasional. (Wibowo, 2010) Namun, pada tahun 2023, perusahaan menghadapi krisis berupa seruan boikot produk yang muncul akibat konflik Timur Tengah antara Israel dan Palestina. Isu negatif yang beredar di media sosial menyebutkan bahwa produk Unilever terafiliasi dengan Israel, sehingga memicu seruan boikot yang berdampak signifikan terhadap reputasi dan penjualan produk di Indonesia. (Ahdiat, 2024)

Langkah menyusun pesan komunikasi awal dengan menekankan transparansi merupakan strategi krusial dalam komunikasi krisis guna membangun kepercayaan dan mengurangi ketidakpastian publik. (Machhfud, 1998). Pesan tersebut disesuaikan dengan sensitivitas budaya dan agama masyarakat Indonesia untuk meredam ketegangan dan membangun kembali kepercayaan publik. Kanal komunikasi utama yang digunakan meliputi media sosial, konferensi pers, dan website resmi, dengan penentuan waktu dan tempat pernyataan resmi yang strategis agar pesan dapat diterima secara luas dan efektif. (Coombs & Holladay, 2015)

Selain menjaga hubungan dengan konsumen, Unilever juga melakukan komunikasi intensif dengan mitra bisnis, distributor, dan retailer untuk memastikan dukungan dan konsistensi pesan di seluruh rantai distribusi. Beberapa penelitian sebelumnya telah membahas strategi public relations dalam menghadapi krisis, seperti studi Lengkong, Sondakh, dan Londa (2017) yang menunjukkan pentingnya peran manajerial dan komunikasi publik dalam pemulihan citra perusahaan. (Lengkong et al., 2017) Serta penelitian Yearsiana, Pangestu, dan Mujab (2024)

yang menyoroti strategi Danone dalam menghadapi isu boikot melalui penekanan produksi lokal, dialog dengan masyarakat, dan pemantauan media sosial. (Yearsiana et al., 2024)



Gambar 1 Harga Saham Unilever Indonesia (UNVR) per Tanggal 26 Maret 2024
sumber: Google

Puncak konflik Palestina-Israel yang terjadi kembali di tahun 2023 merupakan salah satu konflik geopolitik dunia yang telah memengaruhi harga saham global. Menjelang akhir tahun 2023, isu konflik Palestina-Israel kembali memanas. Konflik ini menciptakan respon sentimen di berbagai belahan dunia yang digencarkan melalui aksi pemboikotan produk yang terafiliasi dengan Israel. Gerakan pemboikotan ini dikenal dengan istilah gerakan BDS (Boycott, Divestment, Sanctions). (Rachman & Akbar, 2024).

kondisi Indeks Harga Saham Gabungan (IHSG) Bursa Efek Indonesia (BEI) pada 19 Oktober 2023 ditutup melemah 81,48 poin atau 1,18% ke posisi Rp 6.846,43 (sadya, 2023). Salah satu perusahaan terdampak yakni PT. Unilever Indonesia Tbk (UNVR) yang telah beroperasi sejak tahun 1933 dan telah menjadi perusahaan Fast Moving Consumer Goods terdepan di pasar Indonesia dihadapkan dengan kemerosotan harga saham di Indonesia

selama 6 bulan terakhir dari Bulan Oktober 2023.

Pada tanggal 10 November 2023- 26 Maret 2024, harga saham UNVR semakin merosot di angka Rp 2.750. dengan begini kita dapat melihat langsung reaksi investor atas respons terhadap boikot dan memperkirakan bahwa aksi boikot akan berdampak negatif terhadap penjualan produk Unilever Indonesia. Akhirnya, tidak dapat dihindari bahwa investor akan secara massal meninggalkan UNVR ([cnnindonesia.com](https://www.cnnindonesia.com) 2023).

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Pendekatan kualitatif dipilih karena memberikan keleluasaan bagi peneliti untuk memahami secara mendalam fenomena sosial yang kompleks, khususnya mengenai strategi komunikasi krisis yang dijalankan oleh Perusahaanw Unilever Indonesia dalam merespons isu boikot yang muncul di tengah meningkatnya kesadaran publik terhadap konflik Palestina-Israel pada periode 2021–2024.

Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menelusuri secara kontekstual bagaimana organisasi memaknai krisis, mengkonstruksi pesan, serta berinteraksi dengan publik dan pemangku kepentingan (*stakeholders*) di tengah tekanan sosial dan politik global. Metode studi kasus digunakan karena penelitian ini berfokus pada satu kasus spesifik, yakni strategi komunikasi krisis Unilever saat menghadapi gerakan boikot di Indonesia, yang muncul seiring viralnya kampanye dukungan terhadap Palestina di media sosial.

Penelitian ini dilakukan pada Unilever Indonesia, sebagai salah satu entitas perusahaan multinasional yang beroperasi di Indonesia dan menjadi sorotan publik akibat

keterkaitannya dengan isu geopolitik Timur Tengah.

Subjek penelitian terdiri atas informan kunci (key informants) yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling, dengan kriteria memiliki peran strategis dalam bidang komunikasi perusahaan yang terlibat langsung dalam manajemen krisis komunikasi.

Teknik Pengumpulan Data

Data utama dalam penelitian ini diperoleh melalui wawancara mendalam (in-depth interview) dengan pendekatan semi-terstruktur. Teknik ini dipilih untuk memungkinkan peneliti mengeksplorasi pandangan, strategi, dan pengalaman informan secara fleksibel namun tetap terarah sesuai fokus penelitian.

Selain itu, peneliti juga mengumpulkan data sekunder guna memperkaya pemahaman dan memperkuat validitas temuan. Data sekunder meliputi rilis resmi pernyataan Unilever Indonesia kepada publik, berita dan artikel daring yang membahas Unilever terhadap gerakan boikot, dan konten media sosial yang mencerminkan persepsi publik terhadap unilever.

Instrumen Penelitian

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah panduan wawancara (*interview guide*), yang disusun berdasarkan fokus penelitian dan kerangka teori Situational Crisis Communication Theory (SCCT) oleh W. Timothy Coombs (2007). Panduan wawancara berfungsi sebagai alat bantu dalam menggali informasi.

Secara umum, panduan wawancara mencakup lima pokok bahasan:

1. Persepsi organisasi terhadap krisis: bagaimana Unilever mendefinisikan dan menilai isu boikot sebagai krisis reputasi;
2. Respons awal dan strategi komunikasi krisis: langkah-langkah komunikasi apa yang

dilakukan perusahaan sejak isu muncul;

3. pemilihan saluran komunikasi serta pengelolaan opini publik dan pemangku kepentingan: strategi persuasi dan dialog dalam menjaga kepercayaan publik;
4. Evaluasi dan pembelajaran organisasi: refleksi terhadap efektivitas strategi komunikasi krisis yang telah diterapkan.

Teknik Analisis Data

Data dianalisis menggunakan metode coding tematik (thematic coding analysis) yang umum digunakan dalam penelitian kualitatif komunikasi.

1. Credibility - dilakukan melalui member checking, yaitu mengonfirmasi hasil interpretasi kepada informan agar sesuai dengan maksud narasumber
2. Transferability - hasil penelitian disajikan dengan deskripsi konteks yang kaya.
3. Dependability - peneliti mendokumentasikan seluruh proses penelitian dalam bentuk audit trail, sehingga prosesnya dapat direplikasi atau ditinjau ulang.
4. Confirmability - peneliti menjaga reflektivitas dan meminimalkan bias pribadi dalam proses analisis dan interpretasi data

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan informan dari divisi komunikasi dan operasional PT Unilever Indonesia Tbk, ditemukan empat temuan utama terkait strategi komunikasi krisis Unilever Indonesia dalam menghadapi seruan boikot akibat konflik Palestina-Israel tahun 2023 - 2024, yaitu:

1. Respons Awal terhadap Isu Boikot

Isu boikot terhadap Unilever mulai tersebar setelah viralnya daftar perusahaan global yang dianggap memiliki keterkaitan dengan kepentingan Zionis di media sosial dan forum masyarakat sipil. Menurut informan, Unilever segera mengerahkan tim Corporate Communication (Corcom) untuk melakukan pemantauan percakapan publik dan merespons laporan dari NGO, CSO, dan tokoh masyarakat yang menyoroti keterlibatan perusahaan global dalam isu politik Timur Tengah.

Tim ini kemudian menurunkan staf ke lapangan untuk mengamati langsung persepsi publik, termasuk dalam kegiatan sosial seperti kajian masjid dan komunitas lokal. Hal ini menunjukkan bahwa deteksi krisis dilakukan secara proaktif, bukan hanya menunggu tekanan media.

Dampak krisis ini signifikan, penjualan di beberapa wilayah menurun akibat menurunnya kepercayaan masyarakat. Selain itu, hubungan dengan petani sawit mitra penting Unilever ikut terganggu, karena mereka khawatir menjual hasil panennya ke perusahaan yang dianggap “mendukung Israel.”

Dalam konteks SCCT, tahapan ini menunjukkan fase “Instructing Information”, di mana organisasi berupaya memberikan klarifikasi faktual untuk meredam kepanikan publik dan membentuk narasi awal yang kredibel (Coombs, 2007).

2. Strategi Komunikasi dan Manajemen Pesan

Menurut informan, langkah pertama Unilever adalah menyusun narasi komunikasi publik yang transparan dan faktual. Melalui kanal resmi seperti website perusahaan, konferensi pers, dan platform digital (Instagram, TikTok, Twitter, Facebook), Unilever menegaskan bahwa operasionalnya di

Indonesia bersifat independen dan tunduk pada hukum nasional, bukan pada kepentingan politik global.

Pihak perusahaan juga menegaskan kontribusinya terhadap masyarakat Indonesia melalui program keberlanjutan lingkungan, pemberdayaan petani sawit, dan pelatihan sosial. Informan menyatakan:

“Kami tidak sedang melawan opini publik, tapi mendudukkan fakta yang sebenarnya agar masyarakat bisa menilai sendiri.”

Tim Corcom menyusun konten digital yang menampilkan proses kegiatan sosial Unilever di Indonesia untuk menegaskan identitasnya sebagai entitas lokal yang berkontribusi nyata.

Selain itu, perusahaan menerapkan SOP (Standard Operating Procedure) komunikasi krisis yang sangat ketat. Setiap isu besar harus mendapat tanggapan resmi dalam waktu maksimal dua hari, karena keterlambatan akan menurunkan kredibilitas pesan. Strategi ini sejalan dengan prinsip “response speed” dalam SCCT yakni pentingnya kecepatan dan konsistensi dalam menjaga reputasi selama krisis berlangsung.

3. Penyesuaian terhadap Sensitivitas Sosial dan Budaya Lokal

Informan menegaskan bahwa Unilever Indonesia menempatkan nilai-nilai lokal dan keagamaan sebagai prioritas utama dalam perumusan pesan publik. Sekitar 85% karyawan Unilever Indonesia adalah Muslim, sehingga setiap produk, promosi, dan komunikasi publik disesuaikan dengan norma-norma religius dan sosial masyarakat Indonesia

Contohnya, perusahaan menekankan pentingnya produk bersertifikat halal, serta meluncurkan kampanye dengan nilai-nilai *inclusivity* dan *local wisdom*. Unilever Foundation juga memiliki program sosial berbasis

pesantren, pendidikan, dan pemberdayaan perempuan berhijab.

Dalam perspektif SCCT, strategi ini merupakan bagian dari “Rebuilding Strategy” upaya menumbuhkan kembali kepercayaan publik melalui empati dan penyesuaian terhadap konteks kultural masyarakat.

Penyesuaian lokal tidak hanya menjadi respons reaktif terhadap boikot, tetapi juga menjadi bagian dari filosofi global perusahaan: *“From local wisdom to global action.”* Dengan demikian, Unilever berupaya menjembatani nilai global dan sensitivitas lokal untuk mempertahankan legitimasi sosial di Indonesia.

4. Koordinasi Internal dan Pemulihan Kepercayaan

Secara internal, perusahaan memastikan keseragaman persepsi dan solidaritas di antara karyawan sebelum melakukan komunikasi eksternal. Melalui sistem line manager, pesan disampaikan secara berjenjang hingga ke jaringan area manager, distributor, dan retailer di seluruh provinsi.

Selain memperkuat komunikasi internal, Unilever juga membangun kepercayaan melalui forum multi-stakeholder (MHF) yang melibatkan tokoh masyarakat, akademisi, pemerintah, dan media. Forum ini menjadi wadah dialog untuk mendiskusikan dampak sosial isu boikot dan mencari solusi bersama.

Strategi komunikasi yang melibatkan masyarakat luas ini sejalan dengan prinsip “Bolstering Strategy” dalam SCCT yaitu menonjolkan nilai positif dan kontribusi sosial organisasi untuk memperkuat reputasi pasca-krisis.

Bahkan, di sektor rantai pasok, Unilever memperkuat kredibilitasnya dengan mengikuti RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil) dan EUDR (European Union Deforestation Regulation). Upaya ini menunjukkan

komitmen global terhadap etika lingkungan dan sosial, sekaligus memperkuat citra perusahaan di mata pemangku kepentingan lokal dan internasional.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Unilever Indonesia menjalankan model komunikasi krisis yang adaptif dan kontekstual, yang merepresentasikan penerapan nyata teori Situational Crisis Communication Theory (SCCT).

Pertama, perusahaan mampu mengendalikan narasi sejak awal krisis dengan melakukan klarifikasi cepat dan faktual. Hal ini membuktikan kesadaran organisasi terhadap pentingnya *early response* dalam menjaga persepsi publik. Menurut Coombs (2007), organisasi yang merespons cepat cenderung memiliki peluang lebih besar untuk mempertahankan reputasi positif di tengah tekanan sosial.

Kedua, komunikasi publik yang menonjolkan transparansi dan empati terbukti lebih efektif dibandingkan komunikasi defensif. Temuan ini memperkuat hasil penelitian Lengkong, Sondakh, dan Londa (2017) bahwa keberhasilan manajemen krisis bergantung pada kemampuan organisasi membaca konteks sosial dan budaya masyarakatnya.

Ketiga, strategi koordinasi lintas level dari karyawan hingga pemerintah menunjukkan bahwa Unilever tidak hanya mengandalkan komunikasi satu arah. Melalui dialog terbuka di forum MHF dan pelibatan stakeholder, perusahaan mengintegrasikan nilai kepercayaan sosial sebagai basis pemulihan reputasi. Pendekatan ini juga selaras dengan hasil penelitian Yearsiana, Pangestu, dan Mujab (2024) tentang efektivitas komunikasi partisipatif dalam mengatasi isu boikot perusahaan global di Indonesia.

Keempat, hasil wawancara juga memperlihatkan bahwa keberhasilan

komunikasi krisis tidak hanya bergantung pada pesan publik, tetapi juga pada struktur organisasi internal yang solid dan peka terhadap situasi sosial. Keseragaman pesan antar level, dari Corcom hingga area manager, menjadi bukti adanya sistem komunikasi organisasi yang kuat dan terintegrasi.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi krisis Unilever Indonesia dalam menghadapi seruan boikot tahun 2023–2024 merepresentasikan penerapan model komunikasi yang adaptif, kontekstual, dan selaras dengan prinsip *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT). Keempat temuan utama respons awal, strategi pesan, sensitivitas lokal, serta koordinasi dan pemulihan membangun gambaran komprehensif tentang bagaimana perusahaan multinasional menavigasi krisis bernuansa politik dan keagamaan di Indonesia.

1. Respons Awal dan Deteksi Isu: Upaya Pengendalian Narasi Sejak Awal

Temuan menunjukkan bahwa Unilever tidak bersikap pasif ketika isu boikot mulai berkembang. Aktivasi cepat tim Corporate Communication (Corcom) dan pemantauan percakapan publik menegaskan posisi perusahaan dalam fase *instructing information* sebagaimana dijelaskan Coombs (2007). Korporasi berkewajiban memberikan klarifikasi faktual yang memungkinkan publik menilai situasi dengan benar.

Tindakan Unilever melakukan observasi lapangan hingga masuk ke forum kajian masjid dan komunitas menunjukkan bahwa perusahaan tidak hanya mengandalkan data digital, tetapi juga membaca langsung denyut psikologis masyarakat. Langkah ini memperlihatkan model *issue sensing* yang sangat proaktif, sekaligus memperkuat kemampuan perusahaan untuk mengendalikan narasi sejak awal.

Respons cepat seperti ini selaras dengan prinsip *early response*, yang menurut SCCT akan meningkatkan peluang organisasi mempertahankan reputasinya ketika tekanan sosial meningkat.

Penurunan penjualan di beberapa wilayah dan kekhawatiran petani sawit mitra memperkuat bahwa krisis ini menyentuh dimensi sosial-ekonomi. Dengan demikian, Krisis yang dialami Unilever bukan sekadar isu reputasi, tetapi krisis relasional yang melibatkan banyak sisi masyarakat.

2. Strategi Komunikasi dan Manajemen Pesan: Transparansi sebagai Pilar Utama

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Unilever menempatkan transparansi dan keberpihakan pada fakta sebagai inti strategi komunikasi publik. Penyampaian pesan melalui konferensi pers, website resmi, dan kanal digital mempertegas identitas Unilever Indonesia sebagai entitas lokal yang beroperasi secara independen dari kepentingan politik global.

Penguatan narasi ini dilakukan melalui konten digital yang menunjukkan aktivitas sosial perusahaan, seperti program pemberdayaan petani sawit dan kampanye keberlanjutan. Pendekatan ini mencerminkan penggunaan kombinasi antara *justification* dan *corrective action*, dua strategi utama dalam SCCT untuk meredakan tekanan opini publik.

Salah satu poin penting adalah implementasi SOP komunikasi krisis yang mensyaratkan respons maksimal dua hari terhadap setiap isu besar. Ketentuan ini menunjukkan adanya sistem manajemen reputasi yang matang dan terstruktur. Dalam konteks SCCT, kecepatan respons (*response speed*) merupakan determinan kredibilitas pesan semakin cepat

organisasi merespons, semakin kecil peluang distorsi persepsi publik.

Konsistensi pesan yang disampaikan menjadi faktor kunci. Informan menegaskan bahwa Unilever tidak bermaksud “melawan opini publik,” tetapi berusaha membangun pemahaman berbasis fakta. Hal ini menandai pendekatan komunikasi non-konfrontatif yang sangat relevan dalam krisis bernuansa agama dan politik.

3. Penyesuaian terhadap Sensitivitas Sosial dan Budaya Lokal: Integrasi Nilai Lokal dalam Strategi Global

Menarik bahwa penelitian menunjukkan Unilever tidak hanya mengadaptasi pesan, tetapi juga menjadikan nilai lokal sebagai fondasi strategi komunikasi krisis. Fakta bahwa mayoritas karyawan adalah Muslim berimplikasi pada proses penyusunan pesan yang penuh kehati-hatian terhadap nilai religius masyarakat.

Program berbasis pesantren, pemberdayaan perempuan berhijab, dan penekanan pada produk halal menjadi bukti konkret orientasi perusahaan terhadap sensitivitas lokal. Dalam perspektif SCCT, tindakan ini termasuk *rebuilding strategy*, yaitu upaya memulihkan kepercayaan melalui empati, kedekatan nilai, dan penyesuaian sosial-budaya.

Komitmen pada filosofi “From local wisdom to global action” memperlihatkan bahwa Unilever mengadaptasi pendekatan *glocalization* menggabungkan standar global dengan nilai lokal sebagai bentuk legitimasi sosial. Pendekatan ini sangat relevan ketika krisis menyangkut identitas keagamaan, isu geopolitik, dan sentimen masyarakat.

Dengan demikian, penyesuaian lokal bukan hanya respons situasional terhadap boikot, tetapi bagian dari strategi jangka panjang perusahaan dalam membangun makna sosial dan persepsi publik yang positif.

4. Koordinasi Internal dan Upaya Pemulihan Kepercayaan: Memperkuat Legitimasi Sosial

Penelitian menemukan bahwa komunikasi internal menjadi landasan penting sebelum perusahaan berkomunikasi ke publik. Melalui sistem *line manager*, informasi disampaikan secara berjenjang, memastikan tidak ada kesalahan penafsiran dari tingkat nasional hingga area manager dan distributor.

Keseragaman pesan ini sangat penting dalam krisis. Dalam SCCT, inkonsistensi internal dapat memperburuk krisis karena publik akan menganggap organisasi tidak solid dan tidak memiliki kontrol penuh. Oleh karena itu, keselarasan internal adalah prasyarat untuk kredibilitas eksternal.

Forum Multi-Stakeholder Forum (MHF) membantu Unilever membangun ruang dialog terbuka dengan tokoh agama, akademisi, pemerintah, dan media. Dialog ini sejalan dengan *bolstering strategy*, yaitu menegaskan kontribusi positif perusahaan untuk memperkuat reputasi pascakrisis.

Langkah mengikuti standar RSPO dan EUDR juga memberikan sinyal bahwa perusahaan tidak hanya memperbaiki reputasi di tingkat domestik, tetapi juga memperkuat legitimasi global melalui kepatuhan terhadap standar etika lingkungan dan keberlanjutan.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi komunikasi krisis yang diterapkan oleh PT Unilever Indonesia Tbk dalam menghadapi isu boikot tahun 2023–2024 menunjukkan penerapan efektif dari *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT) yang adaptif terhadap konteks sosial, budaya, dan politik masyarakat Indonesia. Hasil penelitian menegaskan bahwa keberhasilan Unilever dalam mengelola krisis tidak hanya ditentukan oleh kecepatan respons, tetapi juga oleh

kualitas pesan, sensitivitas budaya, dan koordinasi internal yang solid.

Pertama, pada tahap respons awal, Unilever berhasil mengidentifikasi dan memonitor isu secara cepat melalui tim *Corporate Communication* (Corcom). Langkah proaktif ini memungkinkan perusahaan membangun narasi awal yang faktual dan kredibel sehingga mampu meredam kepanikan publik. Kecepatan klarifikasi menjadi faktor kunci dalam menjaga persepsi positif di tengah deras arus informasi digital.

Kedua, pada tahap pengelolaan pesan dan strategi komunikasi, Unilever menekankan transparansi, akurasi, dan empati dalam setiap pernyataan publik. Melalui kanal resmi seperti media sosial, konferensi pers, dan website perusahaan, Unilever menegaskan independensi operasionalnya serta kontribusinya terhadap masyarakat Indonesia. Pendekatan ini tidak bersifat defensif, tetapi edukatif dan partisipatif, yang menempatkan publik sebagai mitra dialog.

Ketiga, dalam konteks sensitivitas sosial dan budaya, Unilever mampu menyesuaikan strateginya dengan nilai-nilai keagamaan dan kearifan lokal. Upaya ini tidak hanya meredam sentimen negatif, tetapi juga memperkuat kedekatan emosional antara perusahaan dan konsumen. Dengan menonjolkan identitas lokal melalui program sosial dan pesan keagamaan yang inklusif, Unilever berhasil menegaskan komitmen moral dan sosialnya di Indonesia.

Keempat, dari sisi koordinasi internal dan eksternal, penelitian ini menemukan bahwa Unilever menjalankan sistem komunikasi berjenjang yang efisien, melibatkan seluruh lapisan organisasi mulai dari manajemen pusat hingga mitra distribusi. Selain itu, keterlibatan stakeholder eksternal seperti pemerintah, tokoh masyarakat, akademisi, dan media dalam *multi-*

stakeholder forum menjadi langkah strategis dalam membangun kembali kepercayaan publik dan memperkuat citra korporasi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa strategi komunikasi krisis Unilever Indonesia bersifat kolaboratif, transparan, dan berbasis empati sosial. Pendekatan ini mampu menyeimbangkan antara kepentingan bisnis global dan sensitivitas nilai-nilai lokal, menjadikannya model yang relevan bagi perusahaan multinasional lain dalam menghadapi krisis reputasi di era digital. Penelitian ini juga memperkuat pandangan bahwa komunikasi krisis bukan hanya sekedar alat mitigasi, tetapi juga sarana pembelajaran sosial (*social learning process*) untuk memperkuat hubungan jangka panjang antara organisasi dan publiknya.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

- Ahdiat, A. (2024, February 12). *Terdampak boikot, penjualan Unilever Indonesia turun pada 2023*. Databoks Katadata.
<https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2024/02/12/terdampak-boikot-penjualan-unilever-indonesia-turun-pada-2023>
- Ambulani, N. (2025). *Manajemen krisis dan reputasi*. PT Sonpedia Publishing Indonesia.
- CNN Indonesia. (2023, November 15). *Saham Unilever tertekan di tengah aksi boikot produk pro-Israel*.
<https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20231115034492-1024622/saham-unilever-tertekan-di-tengah-aksi-boikot-pro-israel>
- Coombs, T. W. (2006). Crisis management: A communicative approach. In C. H. Botan & V. Hazleton (Eds.), *Public relations*

- theory II* (pp. 171–197). Lawrence Erlbaum Associates.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2015). *The handbook of crisis communication*. Wiley-Blackwell.
- Gonzalez-Herrero, A., & Smith, S. (2008). Crisis communications management on the web: How internet-based technologies are changing the way public relations professionals handle business crises. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 16(3), 143–153.
- Kapferer, J.-N. (2004). *The new strategic brand management*. Kogan Page.
- Lengkong, S. L., Sondakh, M., & Londa, J. W. (2017). Strategi public relations dalam pemulihan citra perusahaan (Studi kasus Rumah Makan Kawan Baru Megamas Manado). *Acta Diurna*, 6(1), 1–11.
- Rachma, S. A., & Akbar, A. (2024). Analisis perbandingan harga saham PT Unilever Indonesia Tbk (UNVR) sebelum dan sesudah puncak konflik Palestina–Israel pada 7 Oktober 2023. *Jurnal Education and Development*, 12(3), 573–577.
- Sadya, S. (2023). *Data laju harga saham Unilever Indonesia (UNVR) hingga pertengahan November 2023*. Data Indonesia. https://dataindonesia.id/pasar-saham/detail/d_ata-laju-harga-saham-unilever-indonesia-unvr-hingga-pertengahan-november-2023
- Wibowo, L. T. (2010). *Strategi public relations dalam pelaksanaan corporate social responsibility PT Unilever Indonesia Tbk sebagai wujud pelestarian lingkungan (Studi kasus tentang program Trash and Fashion dalam CSR PT Unilever Tbk)*. [Skripsi, Universitas Padjadjaran].
- Yearsiana, T., Pangestu, B., & Mujab, S. (2024). Manajemen isu dan komunikasi krisis oleh PT Danone akibat berita boikot fatwa MUI. *Jurnal Ilmu Sosial dan Humaniora*, 2985(1), 93–100. <http://jurnal.kolibi.org/index.php/kultura>

