



Department of Digital Business

**Journal of Artificial Intelligence and Digital Business (RIGGS)**

Homepage: <https://journal.ilmudata.co.id/index.php/RIGGS>

Vol. 4 No. 4 (2026) pp: 9993-10000

P-ISSN: 2963-9298, e-ISSN: 2963-914X

---

## Strategi Penanganan Krisis Komunikasi: Studi Kasus Dugaan Pengoplosan BBM Pertamina oleh PERTAMINA Tahun 2025

Andita Puspawardani, Faza Aghnia Budiman

Post Graduate School of Communication, Universitas Paramadina, Jakarta, Indonesia

[andita.puspawardani@students.paramadina.ac.id](mailto:andita.puspawardani@students.paramadina.ac.id), [faza.agnia@students.paramadina.ac.id](mailto:faza.agnia@students.paramadina.ac.id)

### Abstrak

Penelitian ini mengkaji krisis komunikasi PT Pertamina akibat dugaan pengoplosan Pertamina pada 2025 yang menggemparkan publik. Kontroversi ini bermula dari laporan masyarakat dan viral di media sosial, memicu kekecewaan luas karena kualitas bahan bakar dianggap tidak sesuai dengan harga premium. Krisis ini tidak hanya merusak reputasi perusahaan, tetapi juga menimbulkan kekhawatiran terhadap ketahanan energi nasional. Metode penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data melalui observasi respons publik dan media, analisis dokumentasi resmi, serta pemberitaan terkini. Data dianalisis menggunakan kerangka teoritis *Situational Crisis Communication Theory (SCCT)* dan *Image Restoration Theory (IRT)* untuk mengevaluasi efektivitas strategi komunikasi krisis perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa respons Pertamina cenderung reaktif, teknokratis, dan kurang menyentuh dimensi emosional masyarakat. Perusahaan gagal menerapkan strategi "rebuild" yang sesuai untuk krisis dalam kategori preventable cluster menurut SCCT. Alih-alih membangun kepercayaan, perusahaan lebih mengandalkan penjelasan teknis tanpa empati atau klarifikasi moral yang mendalam. Akibatnya, publik merasa transparansi dan akuntabilitas belum cukup terlihat, sehingga kepercayaan terhadap organisasi terus merosot. Diskusi penelitian menekankan pentingnya pendekatan komunikasi krisis yang mengintegrasikan transparansi, empati, dan partisipasi publik, terutama di era digital yang mengutamakan kecepatan dan akuntabilitas. Disimpulkan bahwa pemulihan citra tidak hanya bergantung pada ketepatan waktu dan data, tetapi juga pada kemampuan organisasi untuk membangun hubungan yang autentik dan penuh tanggung jawab dengan publik. Oleh karena itu, transformasi budaya komunikasi perusahaan dengan fondasi kepekaan sosial dan etika menjadi kebutuhan mendesak.

*Kata kunci:* Krisis Komunikasi, Public Relation, Pertamina, Skandal BBM, Kepercayaan Publik

### 1. Latar Belakang

Polemik mengenai dugaan pengoplosan bahan bakar minyak (BBM) jenis Pertamina oleh PT Pertamina (Persero) mencuat dan menjadi sorotan tajam dari berbagai kalangan masyarakat. Kasus ini mulai terangkat ke permukaan pada tahun 2025 dan dengan cepat mengguncang opini publik secara nasional. Banyak warga Indonesia merasa kecewa dan dikhianati oleh perusahaan energi milik negara tersebut. Ketika konsumen memilih membeli Pertamina dengan harga yang jauh lebih mahal dibandingkan Paltalite, ekspektasi masyarakat terhadap kualitas yang lebih tinggi pun seharusnya menjadi jaminan. Namun kenyataan berkata sebaliknya, masyarakat justru merasa bahwa BBM yang mereka terima tidak sesuai dengan standar mutu yang dijanjikan. Hal ini memicu gelombang ketidakpercayaan, keresahan, serta kemarahan yang meluas terhadap salah satu BUMN terbesar di Indonesia.

Lebih dari sekadar masalah teknis atau produk, isu ini berkembang menjadi krisis multidimensi yang menyentuh aspek ekonomi, hukum, hingga etika bisnis. Kasus tersebut kemudian menyeret nama sejumlah petinggi perusahaan dan menimbulkan dugaan korupsi berskala besar. Tercatat sembilan orang ditetapkan sebagai tersangka, dengan estimasi kerugian negara yang fantastis, mencapai angka Rp193,7 triliun. Direktur Utama PT Pertamina Patra Niaga, Riva Siahaan, disebut-sebut memanipulasi proses impor BBM dengan mencampurkan bahan bakar RON 90 (Paltalite) ke dalam produk RON 92 (Pertamax), lalu menjualnya dengan klaim sebagai Pertamina. Praktik ini diduga dilakukan demi meraih keuntungan tinggi melalui kolusi dengan sejumlah broker dalam rantai distribusi.

Dalam dunia otomotif, RON (Research Octane Number) menjadi indikator penting dalam menilai kualitas bensin, dan perbedaan angka RON mempengaruhi performa serta keamanan mesin kendaraan. Konsumen yang seharusnya mendapatkan bahan bakar dengan standar RON 92, justru berpotensi mengalami kerusakan mesin

jangka panjang karena menggunakan bensin dengan kualitas lebih rendah [1]. Fenomena ini dikenal dengan istilah “detonasi”, yaitu pembakaran prematur dalam ruang mesin yang menyebabkan suara ngelitik dan berisiko merusak komponen internal kendaraan.

Dampak krisis ini meluas pada penurunan kepercayaan publik secara masif. Masyarakat menilai bahwa perusahaan yang selama ini dianggap andalan publik mulai gagal memenuhi janjinya, baik dari segi kualitas produk, transparansi, maupun akuntabilitas. Lebih dari 500 aduan dilaporkan ke LBH Jakarta terkait dugaan pengoplosan BBM jenis RON 92 (Pertamax) dan kerugian konsumen [2]. Publik bahkan menilai bahwa jika kepercayaan ini tidak segera dipulihkan, maka akan sulit bagi masyarakat untuk kembali percaya pada kualitas BBM yang dijual (“If trust is not restored, it will be difficult for the public to believe again in the quality of the sold fuel” – Asia Pacific Solidarity, 2025).

Selain itu, isu kualitas dan selisih oktan memperparah krisis. Banyak masyarakat mencurigai adanya praktik pengoplosan atau pemalsuan spesifikasi BBM di mana bahan bakar dengan oktan lebih rendah dijual seolah-olah memiliki kualitas lebih tinggi. Hal ini menimbulkan kesan bahwa publik telah “dibohongi”, sekaligus menambah tekanan terhadap citra perusahaan [3], [4].

Sejumlah pakar komunikasi dan tata kelola publik menilai bahwa permasalahan ini bukan hanya bersumber dari satu kasus, tetapi juga mencerminkan masalah tata kelola (governance) dan struktur organisasi Pertamina yang dinilai terlalu panjang serta belum sepenuhnya transparan. Pengawasan internal dianggap kurang efektif, proses pengadaan masih rentan penyimpangan, dan intervensi politik yang kuat memperburuk tata kelola perusahaan.

Selain itu, publik juga mengeluhkan buruknya pelayanan di SPBU Pertamina, baik dari aspek SDM maupun fasilitas, yang dianggap tertinggal dibandingkan dengan SPBU swasta. Banyak konsumen menilai pelayanan di Pertamina kurang ramah dan tidak efisien, sementara pesaing swasta dinilai lebih modern dan profesional [5]. Minimnya digitalisasi layanan juga menjadi sorotan, karena masih banyak SPBU Pertamina yang belum menyediakan sistem pembayaran digital, padahal hal ini sudah menjadi standar pelayanan di banyak pesaingnya [6].

Krisis ini turut berdampak pada anggaran negara dan kesejahteraan publik, mengingat BBM merupakan kebutuhan dasar masyarakat. Ketika kualitas, harga, dan tata kelola dipertanyakan, dampaknya meluas hingga pada keuangan negara termasuk aspek subsidi dan kebijakan impor. Kondisi ini membuat masyarakat tidak hanya bersuara sebagai konsumen, tetapi juga sebagai warga negara yang merasa dirugikan.

Dinamika komunikasi publik yang buruk juga memperparah reputasi Pertamina. Isu ini menyebar dengan cepat di media sosial, sementara respons perusahaan dan pemerintah dianggap lambat serta kurang memadai. Tagar seperti #KorupsiPertamina sempat menjadi trending topic nasional, memperlihatkan tingkat skeptisisme publik yang semakin tinggi [7].

## 2. Metode Penelitian

Penelitian dalam artikel ini mengadopsi pendekatan deskriptif kualitatif, yang bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis fenomena krisis komunikasi PT Pertamina secara mendalam tanpa melibatkan pengukuran numerik atau variabel statistik. Metode ini dipilih karena sifatnya yang fleksibel dalam mengeksplorasi konteks sosial dan organisasional, khususnya kasus dugaan pengoplosan BBM Pertamax pada tahun 2025 [8]. Teknik pengumpulan data utama mencakup observasi terhadap respons publik dan media, dokumentasi berupa laporan resmi Pertamina, berita, serta pernyataan pers, dan studi pustaka dari literatur terkait teori komunikasi krisis. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengintegrasikan data primer dan sekunder guna membangun narasi analitis yang komprehensif, dengan fokus pada strategi public relations yang diterapkan oleh manajemen Pertamina [9].

Dalam pelaksanaannya, metode deskriptif kualitatif ini didukung oleh analisis konten terhadap dokumen-dokumen relevan, seperti konferensi pers dan postingan media sosial, untuk menilai efektivitas strategi berdasarkan teori Situational Crisis Communication Theory (SCCT) dan Image Restoration Theory (IRT). Pengumpulan data dilakukan secara triangulasi untuk meningkatkan validitas, di mana observasi langsung terhadap dinamika krisis dikombinasikan dengan tinjauan pustaka terbaru.

### **3. Tinjauan Literatur**

#### **3.1. Strategi Komunikasi**

Menurut Cangara [10], strategi komunikasi merupakan sebuah cara-cara, kiat ataupun taktik yang bisa dilakukan dalam melaksanakan perencanaan komunikasi. Dalam penelitian teori strategi komunikasi yang tempat menurut Anwar Arifin [11] ada beberapa langkah langkah untuk melakukan strategi yang baik, yaitu :

##### **a. Mengenal Khalayak**

Langkah yang paling pertama yang harus dilakukan oleh komunikator dalam usahanya menyampaikan komunikasi yang efektif adalah dengan mengenal Khalayak yang dihadapi. Dalam sebuah proses komunikasi, komunikator atau Khalayak mempunyai kepentingan yang sama. Tanpa persamaan kepentingan, komunikasi tidak akan berlangsung. Agar tercapainya proses komunikasi secara baik, maka komunikator harus menciptakan persamaan kepentingan dengan Khalayak terutama dalam pesan, metode dan media.

##### **b. Menyusun Pesan**

Sesudah mengenal khalayak dan situasinya, maka langkah berikutnya dalam perumusan strategi komunikasi ialah menyusun pesan, yaitu menentukan team dan materi. Syarat utama agar pesan tersebut bisa mempengaruhi Khalayak, adalah mampu membangkitkan perhatian. Awal dari suatu efektivitas dalam komunikasi adalah bangkitnya perhatian dari Khalayak terhadap pesan-pesan yang disampaikan.

##### **c. Menetapkan Metode**

Efektivitas komunikasi selain dipengaruhi oleh suatu is pesan yang disesuaikan dengan kondisi Khalayak juga dipengaruhi oleh metode penyampaian yang digunakan pada sasaran. Metode penyampaian tersebut dapat dilihat dari dua aspek yaitu dari cara pelaksanaannya dan menurut isinya. Dari cara pelaksanaannya semata-mata melihat komunikasi dari segi pelaksanaannya dengan melepaskan perhatian dari isi pesannya. Sedangkan yang kedua ialah melihat komunikasi dari bentuk pernyataan atau suatu bentuk pesan yang mempunyai maksud terkandung.

##### **d. Seleksi dan Penggunaan Media**

Sebagaimana dalam menyusun pesan dari suatu komunikasi yang ingin dipermudah komunikator harus selektif dalam arti menyesuaikan Kesadaran dan kondisi Khalayak, maka dalam sendirinya dalam penggunaan media pun harus demikian pula. Sebagaimana dalam menyusun pesan dari suatu komunikasi yang ingin dilancarkan, harus menyesuaikan Kesadaran dan kondisi dari Khalayak, maka dengan sendirinya dalam penggunaan media pun, harus demikian pula. Selain harus berfikir dalam jalinan faktor-faktor komunikasi.

#### **3.2. Implementasi**

Menurut Mulyadi (2015:12), implementasi mengacu pada tindakan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam suatu keputusan [12]. Tindakan ini berusaha untuk mengubah keputusan-keputusan tersebut menjadi pola-pola operational serta berusaha mencapai perubahan perubahan besar atau kecil sebagaimana yang telah diputuskan sebelumnya.

#### **3.3. Manajemen Krisis**

Di era digital saat ini, respons publik terhadap isu-isu organisasi tidak lagi terbatas pada ruang-ruang fisik. Media sosial telah menjadi medium utama bagi masyarakat untuk mengekspresikan opini, protes, bahkan membentuk tekanan secara kolektif terhadap institusi besar. Aktivisme digital, atau bentuk keterlibatan publik melalui media daring, kini menjadi tantangan nyata bagi organisasi, termasuk perusahaan besar milik negara seperti PT Pertamina. Keberadaan organisasi di tengah masyarakat menjadikannya tidak hanya sebagai entitas bisnis, tapi juga bagian dari kehidupan sosial yang tak bisa lepas dari sorotan publik.

Teknologi yang terus berkembang mendorong terbentuknya ekosistem komunikasi baru, yang menuntut organisasi untuk lebih tanggap terhadap potensi krisis reputasi. Dalam konteks ini, krisis bukan lagi dianggap sebagai

gangguan sementara, tetapi sebagai bagian alami dari perjalanan institusi. Sebuah krisis bisa menjadi momentum untuk mengevaluasi sistem internal dan memperbaiki cara berkomunikasi dengan masyarakat. Pendekatan ini menekankan bahwa krisis harus dihadapi dengan kesiapan, bukan sekadar reaksi spontan.

Kasus dugaan pengoplosan BBM Pertamina oleh Pertamina merupakan gambaran nyata bagaimana krisis dapat muncul secara cepat dan berdampak luas. Reaksi publik yang masif di media sosial menunjukkan bahwa kepercayaan bisa runtuh dalam waktu singkat bila komunikasi krisis tidak dikelola dengan baik. Di satu sisi, media sosial bisa menjadi alat bantu untuk menyebarkan klarifikasi dan menurunkan ketegangan. Namun di sisi lain, jika dibiarkan tanpa penanganan, bisa menjadi saluran utama penyebaran ketidakpercayaan dan kemarahan publik.

Untuk menghadapi situasi seperti ini, penting bagi organisasi memiliki strategi krisis komunikasi yang sistematis. Coombs menjelaskan bahwa krisis komunikasi terbagi dalam tiga tahap utama: tahap sebelum krisis, tahap respons krisis, dan tahap pasca-krisis [13]. Pada tahap awal, penting untuk membangun sistem deteksi dini terhadap isu yang berpotensi menimbulkan krisis. Tahap ini menekankan pentingnya kesiapan organisasi untuk merespons lebih cepat sebelum masalah membesar. Selanjutnya, pada saat krisis terjadi, perusahaan harus mampu menyampaikan informasi yang jujur, tepat waktu, dan terbuka agar dapat menjaga kepercayaan publik. Terakhir, setelah krisis mereda, evaluasi dan perbaikan harus dilakukan untuk memperkuat struktur organisasi dan menghindari kesalahan serupa terulang kembali. Dengan menggunakan pendekatan tersebut, penelitian ini akan menggali bagaimana PT Pertamina menangani krisis komunikasi yang timbul dari kasus pengoplosan BBM, serta mengevaluasi efektivitas strategi yang dijalankan. Fokus utamanya adalah bagaimana perusahaan merespons tekanan publik, membangun ulang reputasi, dan mempertahankan kredibilitasnya di tengah badai informasi digital yang sangat dinamis.

### **3.4. Situational Crisis Communication Theory (SCCT)**

Situational Crisis Communication Theory (SCCT) menjelaskan bahwa respons organisasi terhadap krisis harus disesuaikan dengan tingkat tanggung jawab yang dipersepsikan publik. Coombs mengklasifikasikan krisis ke dalam tiga kategori utama: *victim cluster*, *accidental cluster*, dan *preventable cluster* [13]. Kasus dugaan pengoplosan BBM Pertamina masuk dalam kategori *preventable cluster*, karena publik menilai bahwa krisis ini terjadi akibat kesalahan internal dan penyimpangan etika bisnis. Dalam konteks ini, strategi yang disarankan adalah *rebuild strategy*, yaitu dengan menunjukkan tanggung jawab moral, meminta maaf secara terbuka, serta memperbaiki sistem dan kepercayaan publik.

### **3.5. Image Restoration Theory (IRT)**

Image Restoration Theory (IRT) oleh Benoit, menekankan pada lima kategori strategi pemulihan citra, yaitu *denial*, *evasion of responsibility*, *reducing offensiveness*, *corrective action*, dan *mortification* [14]. Berdasarkan teori ini, strategi Pertamina lebih cenderung bersifat *corrective action* dan *denial*, karena perusahaan lebih fokus pada klarifikasi teknis dan investigasi internal tanpa menunjukkan permintaan maaf atau empati yang kuat. Namun, strategi tersebut tidak efektif dalam konteks krisis reputasi dengan tingkat kemarahan publik yang tinggi.

Dengan menggabungkan kedua teori tersebut, penelitian ini menilai bahwa keberhasilan strategi komunikasi krisis tidak hanya bergantung pada kecepatan dan akurasi informasi, tetapi juga pada kemampuan organisasi untuk menunjukkan tanggung jawab moral, transparansi, dan kepekaan terhadap persepsi publik di era digital.

## **4. Hasil dan Diskusi**

### **4.1. Strategi Penanganan Krisis Komunikasi dalam kasus dugaan pengoplosan BBM Pertamina di tahun 2025**

Dalam perencanaan strategi yang dijalankan oleh manajer (Divisi Public Relations PT Pertamina) dalam menangani krisis komunikasi pada kasus dugaan pengoplosan BBM Pertamina dapat dianalisis melalui tiga aspek utama: pendekatan strategis, pelaksanaan operasional, dan efektivitas hasil.

## **Pendekatan Strategis**

Manajer komunikasi krisis PT Pertamina mengacu pada teori strategi komunikasi Anwar Arifin [11] dan kerangka manajemen krisis Coombs [13], namun penerapannya menunjukkan sejumlah keterbatasan. Dalam mengenali khalayak, meskipun manajemen berusaha memahami karakteristik dan kebutuhan publik, khususnya konsumen Pertamina yang merasa dirugikan, respons awal perusahaan terasa kurang optimal karena belum secara emosional menyentuh rasa marah dan kekecewaan masyarakat. Hal ini menunjukkan keterlambatan dalam pendekatan empatik yang krusial dalam tahap awal krisis.

Dalam penyusunan pesan, komunikasi lebih bersifat teknis, fokus pada aspek teknis seperti angka RON dan mekanisme distribusi, tetapi minim menyentuh dimensi kepercayaan dan empati. Tidak ada permintaan maaf eksplisit atau pengakuan atas tanggung jawab dalam tahap awal, yang melemahkan upaya pemulihan citra. Pemilihan media mencakup siaran pers resmi dan website, serta media sosial untuk klarifikasi, namun media sosial justru menjadi tempat protes karena kurangnya interaksi dua arah dan respon yang lambat terhadap komentar warganet, sehingga menimbulkan kesan defensif dan tidak responsif dari perusahaan.

## **Pelaksanaan Operasional (Implementasi)**

Dalam kasus ini, manajer melakukan beberapa langkah:

1. Berkoordinasi dengan aparat hukum untuk menunjukkan keseriusan dalam menyelidiki kasus.
2. Melakukan evaluasi internal, termasuk menyelidiki rantai distribusi dan pengawasan kualitas BBM.
3. Mengeluarkan pernyataan institusional untuk mengurangi keresahan pasar.

Namun, pelaksanaan di lapangan menunjukkan adanya kesenjangan antara strategi dan ekspektasi publik. Tidak semua pernyataan menjawab tuduhan dengan transparan. Proses penyidikan juga terkesan lamban dan tidak melibatkan pihak ketiga yang independen.

## **Efektivitas Strategi**

Dilihat dari hasilnya, tingkat kepercayaan publik terhadap PT Pertamina tidak pulih secara signifikan setelah klarifikasi, dengan media sosial yang tetap ramai oleh kritik dan sarkasme dari masyarakat. Strategi komunikasi dinilai gagal mengontrol narasi publik sejak awal krisis, sehingga kehilangan momentum untuk membalikkan opini negatif yang telah terbentuk. Penyebab utama kegagalan ini meliputi kurangnya komunikasi empatik yang menyentuh emosi publik, respons awal yang terlalu teknokratik dan kurang personal, tidak adanya figur pemimpin perusahaan yang tampil untuk menenangkan masyarakat secara langsung, serta minimnya keterlibatan masyarakat dalam proses penyelesaian masalah.

Strategi yang dilakukan oleh manajer komunikasi Pertamina menunjukkan kerangka kerja yang cukup terstruktur, namun belum berhasil menyentuh aspek emosional dan moral dari krisis tersebut secara mendalam. Ke depan, diperlukan pendekatan yang lebih inklusif dan partisipatif, dengan penekanan pada transparansi penuh, komunikasi dua arah yang responsif, serta penanaman empati dalam setiap tindakan dan pesan yang disampaikan kepada publik guna memulihkan kepercayaan secara efektif.

### **4.2. Implementasi strategi yang dipilih**

Dalam kasus dugaan pengoplosan BBM Pertamina oleh Pertamina, implementasi strategi komunikasi krisis dilakukan dalam beberapa bentuk tindakan, yaitu :

#### **1. Klarifikasi Melalui Media Resmi**

Pertamina secara aktif mengeluarkan pernyataan resmi melalui:

- Siaran pers di media nasional [15]
- Publikasi di media sosial (Twitter, Instagram, Facebook) dan situs web [16]

Langkah ini bertujuan untuk memberikan informasi awal, menjawab rumor, dan menjaga agar narasi resmi tetap mendominasi di tengah gempuran isu liar.

Analisis :

Meskipun langkah ini menunjukkan bentuk keterbukaan informasi, namun isi klarifikasinya cenderung normatif dan teknis. Tidak ada ekspresi empati atau pengakuan terhadap keresahan masyarakat yang masif. Hal ini mengurangi efektivitas pesan.

## **2. Koordinasi Institusional**

Pertamina membangun koordinasi dengan Kementerian BUMN, Aparat penegak hukum (Kejaksaan, Bareskrim) dan Badan Pengatur Hilir Minyak dan Gas Bumi (BPH Migas) dengan tujuan untuk memastikan proses hukum berjalan, sekaligus menunjukkan bahwa perusahaan mendukung investigasi menyeluruh.

Analisis:

Langkah ini tepat dari segi manajemen risiko hukum, namun publik tidak cukup diberi akses informasi mengenai perkembangan penanganan kasus. Transparansi dinilai belum maksimal.

## **3. Evaluasi Internal**

Pertamina melakukan investigasi internal terhadap Proses pengadaan dan distribusi BBM, Potensi manipulasi data dalam rantai pasok dan Kinerja dan integritas petugas di lapangan.

Analisis:

Evaluasi ini penting untuk mencegah krisis serupa, namun tidak ada laporan independen atau pelibatan pihak eksternal yang bisa memberi kesan objektif. Masyarakat tetap meragukan hasil evaluasi yang sepenuhnya dikendalikan oleh internal perusahaan.

## **4. Penanganan Krisis di Media Sosial**

Tim komunikasi digital Pertamina mencoba menjawab pertanyaan netizen dan meluruskan informasi yang berkembang. Mereka juga berupaya meredam penyebaran tagar-tagar negatif.

Analisis:

Upaya ini tidak seimbang dengan masifnya gelombang kritik. Respons yang diberikan kerap terkesan kaku, defensif, dan lambat. Tidak semua pertanyaan ditanggapi, sehingga memperburuk persepsi publik terhadap keterbukaan perusahaan.

### **4.3. Hasil Yang Didapatkan Atas Strategi Penanganan Krisis**

Strategi komunikasi krisis yang diterapkan oleh PT Pertamina pada kasus dugaan pengoplosan BBM Pertamina tahun 2025 telah melalui berbagai tahapan seperti klarifikasi, koordinasi kelembagaan, dan evaluasi internal. Namun, hasil yang diperoleh dari pelaksanaan strategi tersebut belum sepenuhnya berhasil dalam memulihkan reputasi perusahaan dan mengembalikan kepercayaan publik. Berikut ini adalah hasil konkret yang dapat dianalisis dari penerapan strategi tersebut:

#### **1. Klarifikasi Tidak Mampu Meredam Opini Publik**

Walaupun Pertamina telah mengeluarkan berbagai klarifikasi resmi melalui media cetak, daring, dan sosial, respons publik tetap keras. Tagar protes seperti #PertamaxPalsu dan #BoikotPertamina sempat menjadi tren di media sosial.

Analisis:

Publik menilai bahwa klarifikasi perusahaan tidak menyentuh inti masalah, yaitu pengakuan tanggung jawab dan permintaan maaf secara terbuka. Pesan perusahaan dianggap defensif dan normatif, sehingga gagal menurunkan tensi publik.

## **2. Reputasi Perusahaan Terguncang**

Skandal ini secara langsung mengguncang citra PT Pertamina sebagai perusahaan energi milik negara yang seharusnya terpercaya. Ketidakpercayaan masyarakat terhadap kualitas produk dan integritas manajemen meningkat tajam.

Indikasi hasil negatif:

- a. Penurunan loyalitas konsumen terhadap produk Pertamina.
- b. Munculnya tuntutan boikot dan seruan konsumsi alternatif energi.
- c. Citra Pertamina di ruang publik menjadi simbol dari korupsi dan tertutupan.

## **3. Tidak Ada Pemulihan Kepercayaan dalam Jangka Pendek**

Pasca krisis, tidak ditemukan upaya sistematis dalam membangun kembali hubungan dengan publik, seperti kampanye edukatif, forum diskusi publik, atau pelibatan komunitas konsumen. Reputasi yang rusak tidak segera diperbaiki melalui pendekatan partisipatif.

Analisis:

Dalam manajemen krisis modern, fase pasca-krisis justru menjadi momen krusial untuk merebut kembali kepercayaan. Ketidakhadiran pendekatan ini menjadi kegagalan strategis yang signifikan.

## **5. Koordinasi Hukum Mendorong Tindakan Investigatif, tapi Minim Publisitas**

Pertamina bekerja sama dengan penegak hukum dan mengklaim melakukan investigasi menyeluruh. Namun, hasil investigasi tidak disampaikan secara terbuka kepada publik, sehingga menimbulkan persepsi bahwa kasus ini “diredam” dan tidak dituntaskan secara tuntas.

Akibatnya:

Masyarakat tetap curiga bahwa praktik manipulatif seperti ini masih mungkin terjadi. Transparansi menjadi tuntutan utama yang belum terpenuhi.

## **6. Tidak Ada Inovasi Strategis dalam Penanganan Krisis Digital**

Media sosial sebagai ruang utama penyebaran informasi negatif tidak dikelola secara optimal. Akun resmi Pertamina terkesan hanya menjadi kanal promosi, bukan ruang diskusi. Tidak ada inisiatif seperti live dialog, tanya jawab terbuka, atau pengelolaan krisis secara real-time.

Strategi penanganan krisis komunikasi oleh Pertamina menghasilkan dampak yang terbatas dan cenderung negatif. Klarifikasi tidak menyentuh akar emosional krisis, implementasi defensif, dan minimnya komunikasi pasca-krisis membuat upaya pemulihan reputasi menjadi tidak efektif. Kedepannya, diperlukan strategi yang lebih holistik, partisipatif, dan berbasis empati dalam menghadapi krisis serupa.

## **5. KESIMPULAN**

Strategi komunikasi krisis PT Pertamina masih bersifat reaktif, teknokratik, dan belum menyentuh dimensi emosional publik. Bila dianalisis menggunakan Situational Crisis Communication Theory (SCCT), respon Pertamina belum mencerminkan rebuild strategy yang seharusnya digunakan dalam krisis kategori preventable cluster. Dalam teori ini, perusahaan seharusnya melakukan pendekatan yang berorientasi pada tanggung jawab dan empati, seperti permintaan maaf terbuka dari pimpinan tertinggi, serta komunikasi yang jujur dan humanis kepada masyarakat. Selain itu, berdasarkan *Image Restoration Theory (IRT)*, langkah-langkah yang dilakukan Pertamina masih terbatas pada strategi corrective action berupa investigasi internal dan koordinasi hukum. Sayangnya, strategi ini belum disertai dengan mortification (permintaan maaf tulus) atau reducing offensiveness yang bisa menurunkan ketegangan publik. Padahal, dalam konteks media sosial yang sangat dinamis, publik lebih cepat bereaksi terhadap sinyal kejujuran dan empati ketimbang sekadar klarifikasi normatif. Dalam konteks digital, Pertamina juga belum mengoptimalkan potensi digital crisis management. Berdasarkan model Social-Mediated Crisis Communication (SMCC) dari Jin, Liu, & Austin [17], organisasi perlu aktif melakukan digital listening,

membuka ruang dialog di media sosial, serta merespons kritik dengan cepat dan terbuka. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa akun resmi Pertamina masih berfungsi satu arah dan minim interaksi, sehingga memperkuat persepsi publik bahwa perusahaan tidak peduli terhadap keresahan masyarakat. Perbandingan dengan praktik terbaik internasional juga menunjukkan kesenjangan. Misalnya, BP pada kasus Deepwater Horizon tahun 2010 segera menampilkan CEO untuk meminta maaf publik dan meluncurkan kampanye transparansi besar-besaran. Sebaliknya, Pertamina tidak menghadirkan figur utama yang menenangkan publik secara langsung. Ketiadaan figur sentral ini memperlemah kredibilitas pesan dan menghambat pemulihan citra. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kelemahan utama dalam strategi komunikasi krisis Pertamina terletak pada kurangnya empati, keterbukaan, dan partisipasi publik. Untuk menghadapi krisis di era digital, perusahaan perlu menerapkan strategi komunikasi yang lebih inklusif, berbasis transparansi, dan didukung oleh teknologi pemantauan isu secara real-time agar mampu membangun kembali kepercayaan masyarakat secara berkelanjutan.

## REFERENSI

- [1] A. Y. Jannati, S. C. Samuel, A. Dzakhirah, I. N. Annisa, and K. H. Prasetya, "Pelajar Peduli Energi: Mengenali Pembagian Ron (Research Oktane Number) Bahan Bakar Dalam Kehidupan Dalam Sehari-Hari," *Solut. Soluti Dan Inov. Pengabd. Kpd. Masy.*, vol. 1, no. 1, pp. 51–55, 2025. [Online]. Available: <https://jurnalsolutiva-bpn.org/solutiva/article/view/18>
- [2] S. Ni'am and N. Setuningsih, "LBH Jakarta Terima 590 Aduan Konsumen Terkait Dugaan Pertamina Oplosan," *kompas.com*, 2025. [Online]. Available: <https://nasional.kompas.com/read/2025/03/07/15214741/lbh-jakarta-terima-590-aduan-konsumen-terkait-dugaan-pertamax-oplosan>
- [3] B. Khairunnisa, "Kisruh Skandal BBM Oplosan Pertamina, Pengamat Pertanyakan Transparansi Kualitas untuk Konsumen," *disway.id*, 2025. [Online]. Available: <https://disway.id/read/858878/kisruh-skandal-bbm-oplosan-pertamina-pengamat-pertanyakan-transparansi-kualitas-untuk-konsumen>
- [4] R. F. Regar and A. H. Maulana, "Ratusan Pengaduan Masuk ke LBH Jakarta, Sebagian Besar Terkait Pertamina Oplosan," *kompas.com*, 2025. [Online]. Available: <https://megapolitan.kompas.com/read/2025/03/01/18114691/ratusan-pengaduan-masuk-ke-lbh-jakarta-sebagian-besar-terkait-pertamax>
- [5] I. A. Rafni and L. Huda, "Tak Hanya soal Kualitas, Pelayanan Bikin Konsumen Betah di SPBU Swasta," *kompas.com*, 2025. [Online]. Available: <https://megapolitan.kompas.com/read/2025/09/19/23020921/tak-hanya-soal-kualitas-pelayanan-bikin-konsumen-betah-di-spbu-swasta>
- [6] R. C. Mowilos, I. Essing, and Y. Otuluwa, "Analisis Dampak Kebijakan Publik Terhadap Aksesibilitas Layanan Mypertamina di SPBU Kecamatan Kawangkoan," *J. Sci. Mandalika*, vol. 6, no. 9, pp. 3532–3540, 2025, doi: 10.36312/10.36312/vol6iss9pp3532-3540.
- [7] S. B. D. Setyaningsih, "Tagar Pertamina Trending di X, Dugaan Korupsi Rp 193 T Pertamina Banyak Diulas Warganet di Medsos," *Tribunnews.com*, 2025. [Online]. Available: <https://www.tribunnews.com/nasional/2025/02/26/tagar-pertamax-trending-di-x-dugaan-korupsi-rp-193-t-pertamina-banyak-diulas-warganet-di-medsos>
- [8] N. W. I. Palupi, S. R. Ummah, and P. Larasati, "Konsep dan Praktik Metode Kualitatif untuk Penelitian Sosial," *J. Ris. Sos. Hum. Dan Pendidikan*, vol. 3, no. 4, pp. 188–198, 2025, doi: 10.62383/risoma.v3i4.860.
- [9] I. P. Hadi, *Penelitian Media Kualitatif: Filosofi Penelitian, Paradigma, Rentang Teori, Langkah-langkah Penelitian Media*, 1st ed. Depok; Rajawali Press, 2020.
- [10] H. Cangara, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, 2nd ed. Jakarta: Rajawali Pers, 2016.
- [11] M. Z. Nabila and H. Arifin, "Strategi Komunikasi Kampanye Puskesmas Kaliwungu Dalam Menyukseskan Program Poskestren (Pos Kesehatan Pesantren)," *J. Komun. Massa*, vol. 17, no. 2, pp. 145–156, 2024, doi: 10.20961/jkm.v17i2.95630.
- [12] I. Apriandi, "Implementasi Qanun Nomor 11 Tahun 2002 Tentang Syariat Islam di Kota Langsa," Doctoral Dissertation, Universitas Medan Area, 2002. [Online]. Available: <https://repositori.uma.ac.id/jspui/handle/123456789/1590>
- [13] W. T. Coombs, *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding*, 3rd ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2012.
- [14] S. Wibisono, "Strategy for Image Restoration Public Relations of Bekasi City Government in Image Recovery Efforts," *ICHELSS Int. Conf. Humanit. Educ. Law, Soc. Sci.*, vol. 2, no. 1, pp. 107–115, 2022, [Online]. Available: <https://seminars.unj.ac.id/hispisi/proceeding-2021/proceeding-ichelss-2nd-2022/>
- [15] CNN Indonesia, "BBM Pertamina Diduga Oplosan, Ini Jawaban Pertamina," <https://www.cnnindonesia.com/>. [Online]. Available: <https://www.cnnindonesia.com/otomotif/20250226082611-579-1202502/bbm-pertamax-diduga-oplosan-ini-jawaban-pertamina>
- [16] Pertamina Patra Niaga, "Klarifikasi Pertamina Patra Niaga soal Isu Pertamina Oplosan di Depan DPR," 2025. [Online]. Available: <https://www.youtube.com/watch?v=7aa2z7nZVgg>
- [17] L. Austin and Y. Jin, *Social Media and Crisis Communication: Explicating the Social-Mediated Crisis Communication Model*. Routledge, 2016.