

Komunikasi Krisis PT Astra Honda Motor pada Kasus Patahnya Rangka ESAF

Alif Reynaldin^{*1}, Septiansyah Saputra²

^{1,2}Korporat Komunikasi, Fakultas Falsafah & Peradaban, Universitas Paramadina, Jakarta, Indonesia
Email: ¹alif.reynaldin@students.paramadina.ac.id, ²septiansyah.saputra@students.paramadina.ac.id

Abstrak

Insiden merupakan bagian dari krisis yang harus segera ditangani. Penanganan krisis menjadi bagian dari fungsi manajemen *public relations*. Pada Agustus 2023 ramai diperbincangkan di media sosial mengenai berbagai insiden patahnya serta berkaratnya rangka eSAF pada sepeda motor Honda. Kasus tersebut mendapatkan sorotan penuh oleh publik, dikarenakan Honda sebagai merek dagang kendaraan roda dua yang dinilai paling banyak peminatnya. Banyaknya warganet yang menyoroti kasus ini dan lambat nya PT AHM dalam membuat langkah pencegahan menjadikan kasus patah nya rangka ESAF bergulir menjadi Krisis. Hal ini membuat *Public Relations* PT. Astra Honda Motor (AHM) harus mampu mengelola dan merespon krisis akibat insiden rangka eSAF yang mudah berkarat dan patah. Namun setelah nya PT AHM memulai langkah-langkah strategi yang tepat, dengan merangkul media-media otomotif, regulator seperti KNKT dan dinas Perhubungan hingga menggelar event bersama komunitas-komunitas nya, bukan hanya itu PT AHM memberikan layanan cek rangka ESAF gratis pada bengkel resmi AHASS dan menjamin rangka esaf dengan garansi hingga 5 tahun. Maka dari itu situasi krisis ini lah yang mendorong penulis tertarik pada kasus krisis patah nya rangka esaf, tujuan dari penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah untuk mengetahui lebih dalam strategi PT AHM dalam menangani krisis patah nya rangka esaf dan PT AHM dalam menangani krisis untuk mempertahankan citra brand kendaraan roda dua yang paling diminati. Jenis penelitian yang digunakan adalah Penelitian Kualitatif dengan metode Studi Kasus. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana strategi komunikasi krisis PR PT. Astra Honda Motor dalam mengelola dan merespon krisis atas insiden rangka eSAF yang mudah berkarat dan patah. Hasil penelitian menunjukkan pada *Pre-Crisis Public Relations* AHM tidak melakukan respon apapun. Kemudian saat *crisis event*, AHM mengeluarkan *press release* serta merilis video yang memunculkan hujatan. Dan ketika *pasca crisis*, AHM mulai memperbaiki strategi komunikasi krisis mereka yaitu melakukan pendekatan dengan media konvensional dan juga komunitas – komunitas. Sehingga penelitian ini dapat ditarik kesimpulan, bahwa PR AHM melakukan strategi komunikasi krisis untuk meminimalisir krisis dan menjaga reputasi perusahaan.

Kata kunci: Honda, Komunikasi Krisis, Manajemen Krisis, Public Relations

Abstract

Incidents are part of a crisis that must be handled immediately. Handling crises is part of the public relations management function. In August 2023, there was a lot of discussion on social media regarding various incidents of broken and rusty eSAF frames on Honda motorbikes. This makes Public Relations PT. Astra Honda Motor (AHM) must be able to manage and respond to the crisis resulting from the eSAF frame incident which rusts and breaks easily. The type of research used is Qualitative Research using the Case Study method. This research aims to describe PT Astra Honda Motor PR's crisis communication strategy in managing and responding to the crisis regarding the eSAF frame incident which rusted and broke easily. The research results show that in *Pre-Crisis Public Relations* AHM did not make any response. Then during the crisis event, AHM issued a press release and released a video that sparked insults. And after the crisis, AHM began to improve their crisis communication strategy, namely taking an approach with conventional media and also communities. So this research can conclude that PR AHM implemented a crisis communication strategy to minimize the crisis and maintain the company's reputation.

Keywords: Crisis Communication, Crisis Management, Honda, Public Relations

1. PENDAHULUAN

Manajemen krisis dan komunikasi krisis adalah dua hal yang sangat penting dalam manajemen *Public Relations*. Hal ini dikarenakan krisis menempatkan *brand*, baik sebagai individu maupun perusahaan, menjadi perhatian yang luar biasa oleh khalayak. Seperti kita ketahui, kemajuan teknologi media akan memungkinkan informasi krisis menjangkau seluruh penjuru dunia dengan mudah dan cepat. Berita krisis, berita positif serta berita negatif, dapat menyebar dengan cepat. Teknologi internet yang kini telah menjadi bagian dari kehidupan kita, sudah mempermudah dalam memperoleh informasi. Argenti (dalam Zebua dkk, 2021) mendefinisikan krisis sebagai bencana atau musibah yang terjadi secara natural, kesalahan tindakan, intervensi maupun niat jahat. Sebuah insiden merupakan salah satu bagian dari krisis yang terjadi di suatu perusahaan, dimana diperlukannya penanganan oleh para praktisi *Public Relations* sehingga tidak mengubah insiden tersebut menjadi sebuah bencana bagi citra perusahaan yang sudah dibangun. Penanganan krisis menjadi bagian dari fungsi manajemen *Public Relations*. Berkaitan dengan tanggung jawab dan peran *Public Relations* dalam situasi krisis, yaitu tetap memelihara reputasi organisasi dan hubungan positif dengan publiknya dalam melewati tahapan krisis dan pasca krisis. Peran *Public Relations* adalah bagaimana menciptakan kondisi yang kondusif, setelah mengalami krisis serta bagaimana mengelola krisis dengan tetap memperhatikan kepentingan publik internal dan eksternal.

Keberhasilan atau kegagalan dalam menangani krisis bergantung kepada bagaimana *Public Relations* mengelola krisis tersebut. Sebuah krisis tidak dapat dihindari saat menjalankan bisnis. Sebagian besar krisis tidak dapat dikendalikan dan biasanya juga selalu datang secara tidak terduga. Oleh karena itu, cukup sulit untuk menghindarinya. Dengan demikian, ketika krisis mulai melanda, diharapkan untuk tidak mengabaikannya begitu saja. Maka dari itu, menerapkan manajemen krisis dengan strategi yang tepat, sangatlah penting untuk menyelesaikan masalah tanpa menimbulkan dampak negatif pada citra perusahaan. PT Astra Honda Motor dengan pangsa pasar lebih dari 50% di Indonesia merupakan perusahaan kerja sama dari Honda Motor Company, Jepang, dan PT. Astra International Tbk, Jakarta, dan juga menjadi salah satu perusahaan besar yang bergerak dibidang otomotif, dimana kualitas baik produk dan perusahaan itu sendiri telah diakui oleh masyarakat. Komponen atau produk yang menjadi salah satu hal yang ditawarkan oleh PT Astra Honda Motor adalah Rangka eSAF yang digunakan pada kendaraan roda dua. Rangka eSAF atau *enhanced Smart Architecture Frame* pertama kali diluncurkan pada akhir tahun 2019. Rangka eSAF merupakan desain struktur bagian depan yang terhubung dengan duduk pengendara pada sepeda motor. Produk pertama kali yang memakai rangka ini adalah Honda Genio. Setelah itu motor Honda lainnya yang juga menggunakan rangka eSAF yaitu BeAT, Scoopy, sampai Vario 160. Insiden mengenai “patahnya rangka eSAF” mendorong warganet untuk berkomentar terkait reputasi dan manajemen Honda. Akun - akun sosial media Honda dipenuhi oleh komentar yang cenderung negatif, seperti saat awal - awal krisis yang masih minim informasi. Berbagai spekulasi yang tidak bertanggung jawab mulai bermunculan di internet.

Kasus ini terjadi pada Vario 160, Scoopy, Beat dan Genio yang paling banyak diminati konsumen, dapat berdampak terhadap citra merek dan kepercayaan konsumen. Kasus tersebut juga diduga telah berlangsung lama, namun baru ramai mencuat pada satu hingga dua pekan terakhir (CNN Indonesia, 2023). Kementerian Perhubungan (Kemenhub) telah memanggil Astra Honda Motor dan Komite Nasional Keselamatan Transportasi (KNKT) untuk membahas masalah ini secara komprehensif pada Senin (28/8/2023) lalu. Dalam keterangan resmi yang dirilis Kemenhub, disebutkan, menindaklanjuti hasil penelitian, PT Astra Honda Motor (AHM) sedang melakukan optimalisasi terhadap cara perlindungan rangka dari korosi secara menyeluruh. Selanjutnya sebagai langkah nyata bentuk tanggung jawab AHM terhadap sepeda motor yang telah berada di konsumen, AHM akan membuka layanan pemeriksaan dan penanganan dengan menyediakan layanan 24 jam melalui *contact center* Honda 1-500-989 yang dapat diakses dari seluruh Indonesia atau datang langsung ke bengkel AHASS terdekat. Tim PR Honda juga melakukan upaya komunikasi krisis melalui media sosial. Terpantau pada Rabu (23/8/23) lalu, Instagram @welovehonda_id dan akun X @HondaJagoanku mengunggah pemberitahuan klarifikasi dan video yang berjudul “Klarifikasi Kemunculan Warna Kuning pada Rangka Honda”, namun warganet masih belum puas dengan klarifikasi tersebut (Putri, 2023).

Berdasarkan uraian diatas, maka permasalahan yang muncul dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi komunikasi krisis PR PT. Astra Honda Motor dalam mengelola dan merespon krisis atas insiden rangka eSAF mudah berkarat dan patah. Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan strategi komunikasi krisis PR PT. Astra Honda Motor dalam mengelola dan merespon krisis atas insiden rangka eSAF mudah berkarat dan patah.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan kajian teoritis *communication crisis*. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan studi kepustakaan. Tahapan penelitian yang dilalui penulis adalah melakukan pencarian literatur, mengidentifikasi, lalu mengambil data. Penilaian terhadap kualitas penelitian yang dilakukan oleh penulis secara mandiri, menggunakan pendekatan kualitatif dan studi kasus. Metodologi kualitatif menurut Sugiyono (2022) adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk penelitian dengan kondisi obyek yang alamiah, instrumen kuncinya adalah peneliti itu sendiri, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan observasi, wawancara, dokumentasi), analisis data bersifat induktif dan hasil penelitian menekankan makna daripada generalisasi.

2.1. Kajian Teori

2.1.1. *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT)

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori yang dikemukakan Coombs yaitu *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT). Menurut teori ini, masyarakat umum memiliki atribusi tertentu terhadap krisis, dan atribusi ini menentukan reputasi organisasi. Atribusi pada dasarnya adalah persepsi publik terhadap krisis. Bahasa manajemen akan mempengaruhi bagaimana masyarakat umum memandang organisasi dan krisis (T. Coombs & L. Schmidt., 2000 dalam Syam et al 2020). Menurut Coombs (2007), strategi komunikasi krisis memiliki tiga tujuan yang berkaitan dengan perlindungan reputasi :

- a. Membentuk karakter krisis,
- b. Mengubah persepsi organisasi terhadap krisis;
- c. Mengurangi dampak buruk krisis;

Hal penting pada teori ini adalah penekanannya pada upaya melindungi publik dan stakeholder dari kerugian dan kerusakan daripada melindungi reputasi organisasi (Kriyantono, 2014). Coombs mengatakan bahwa ada pendekatan tiga tahap atau “*Three-staged Approach*” dalam komunikasi krisis, yaitu *Pre Crisis* (sebelum krisis), *Crisis Event* (saat krisis terjadi), dan *Post Crisis* (setelah krisis). Penelitian ini dilakukan pada tahap krisis, yaitu ketika peristiwa penggerebekan sampai ditetapkan tersangka dari kasus ini. Krisis memiliki tahapan, Coombs (2007) membagi tahapan krisis menjadi tiga tahap yaitu pra-krisis, krisis, dan pasca-krisis. Setiap tahapan memiliki tandanya masing-masing, yang tentunya harus ditangani dengan benar.

Sebelum melakukan langkah komunikasi untuk mengendalikan krisis, suatu instansi perlu menentukan strategi manajemen krisis yang akan diterapkan. Ada tiga strategi untuk menghadapi krisis, yaitu:

- a. *Defensive Strategy* (Strategi Defensif). Langkah-langkah yang dilakukan antara lain: Memperlambat Tindakan, Tidak ada aksi, Mengkonsolidasikan diri secara tegas
- b. *Adaptive Strategy* (Strategi Adaptif). Langkah – langkah yang dilakukan antara lain: Ubah kebijakan, Mencari alternatif yang inovatif, Kerja sama, & Membangun citra yang baik
- c. *Dynamic Strategy* (Strategi Dinamis). Strategi ini sudah agak ambisius dan dapat menyebabkan perubahan sifat perusahaan. Opsinya meliputi: Merger dan akuisisi, Investasi baru, Jual saham, Memperkenalkan produk baru atau menarik produk lama dipasaran, Retentivitas & Membuat isu baru demi mengalihkan perhatian.

2.1.2. Komunikasi Krisis

Komunikasi krisis adalah proses penyampaian informasi yang ditujukan untuk menjelaskan suatu krisis akibat bencana alam, kegagalan teknis, kesalahan manusia, atau krisis komunikasi. Coombs dan Holladay (2010 dalam Syam, 2022) menegaskan komunikasi krisis sebagai pengumpulan informasi, pemrosesan informasi, dan penyebaran informasi untuk mengatasi krisis.

Ada beberapa ciri yang menunjukkan suatu kondisi tergolong krisis (Kriyantono, 2014) :

- a. Peristiwa Spesifik
Peristiwa tertentu merupakan salah satu indikator bahwa suatu organisasi/perusahaan/institusi sedang mengalami krisis. Ada berbagai aktivitas yang menyebabkan peristiwa ini memicu krisis.
- b. Krisis Tidak Dapat Dihindari
Krisis adalah keadaan yang tidak dapat dihindari bagi suatu organisasi/perusahaan/institusi. Krisis tidak hanya tak terhindarkan, tetapi juga tak terduga.
- c. Krisis Menciptakan Ketidakpastian Informasi
Sebelum krisis terungkap, berbagai isu dan rumor beredar berdasarkan berbagai informasi yang tidak jelas. Berbagai jenis informasi tidak pasti adalah informasi yang asal, kebenaran, dan legitimasinya tidak dapat diperjelas.
- d. Menimbulkan Kepanikan dan Keterkejutan
Kurangnya persiapan menyebabkan kepanikan dan guncangan di organisasi/perusahaan/otoritas. Organisasi, bisnis, dan lembaga pemerintah kurang siap untuk strategi perencanaan kontinjensi untuk mencegah kejadian buruk terjadi.
- e. Operasional Organisasi yang Berdampak Positif atau Negatif Ketika krisis terjadi, ada dampak tertentu pada operasi organisasi. Keduanya positif dan negative.
- f. Berpotensi Menimbulkan Konflik.
- g. Krisis dapat menimbulkan konflik antar pihak di dalam dan di luar organisasi/perusahaan. Adanya sengketa menyebabkan para pihak mengambil sikap. Secara terpisah untuk memungkinkan terjadinya diskusi.

2.1.3. Corporate Crisis Management

Hal yang juga harus diperhatikan dalam membuat strategi *corporate crisis management* yang baik dan efektif sbb :

- a. Responsif dan transparan
Saat krisis sedang berlangsung, berita buruk tentang perusahaan akan beredar lebih cepat daripada kabar baik. Sayangnya, ketika berita buruk mulai menyebar, banyak perusahaan memilih untuk melakukan silent treatment. Responsif bukan berarti terburu-buru dan ceroboh. Sebelum mengungkapkan informasi perusahaan terkait krisis, kita harus terlebih dahulu menyiapkan pesan-pesan kunci (key message) yang berisi hal-hal yang ingin kita sampaikan kepada publik. Melalui pesan-pesan kunci ini, kita akan memiliki kesempatan untuk mengubah persepsi publik tentang perusahaan kita selama krisis ini. Sedangkan, keterbukaan yang ditampilkan oleh perusahaan akan meningkatkan kepercayaan publik terhadap perusahaan.
- b. Pentingnya seorang juru bicara dengan keterampilan komunikasi yang baik
Crisis management dalam suatu perusahaan biasanya tidak dilakukan oleh satu orang saja. Divisi operasional, *corporate communications*, hingga manajemen tertinggi akan berpartisipasi dalam proses ini. Meski demikian, tidak semua anggota tim harus tampil dan berbicara di depan pers. Idealnya, satu orang akan ditunjuk sebagai juru bicara untuk mengkomunikasikan pernyataan perusahaan terkait krisis yang sedang berlangsung. Juru bicara ini harus berkomunikasi dengan jelas untuk mencegah miskomunikasi dan harus dapat menjaga emosinya agar tidak memperburuk krisis yang sedang terjadi.
- c. Be adaptable and empathetic
Perusahaan harus dapat beradaptasi untuk mampu bertahan di bawah tekanan krisis. Kita juga harus selalu empati terhadap para *stakeholders*, khususnya para konsumen untuk selalu memperhatikan,

mendengarkan, dan merefleksikan perusahaan untuk menjadi lebih baik. Kita harus terus memberikan solusi terbaik untuk para konsumen.

2.1.4. Peran *Public Relation* terhadap Komunikasi Krisis

Salah satu kunci utama dalam komunikasi krisis di sebuah organisasi atau perusahaan adalah melalui peran *Public Relations* (PR). Menurut Indrayani (2017 dalam Amali 2019) PR dituntut untuk menjadi mediator, kreator, konseptor, sekaligus komunikator yang baik dengan cara mengoptimalkan dan memberdayakan apa yang ada dan berkembang dalam masyarakat, di mana hasil yang ingin dicapai dalam kegiatan PR pada intinya adalah *good image* (citra yang baik), *goodwill* (itikad baik), *mutual understanding* (saling pengertian), *mutual confidence* (saling mempercayai), *mutual appreciation* (saling menghargai), dan *tolerance* (toleransi).

Beberapa bentuk penyampaian komunikasi krisis melalui media menurut Wasesa (dalam Amali 2019) dapat dilakukan oleh PR dengan cara sebagai berikut:

- a. *Press conference*, perusahaan mengundang beberapa media massa untuk menghadiri konferensi mengenai krisis atau masalah yang dihadapi. Melalui konferensi ini perwakilan perusahaan atau spokesperson bertemu secara langsung dengan pihak media untuk menjelaskan rangkaian kronologis kejadian, memberikan fakta-fakta terkait masalah yang dihadapi serta meluruskan informasi yang salah atau belum tentu kebenarannya
- b. *Press release*, merupakan pernyataan tertulis yang menjelaskan bagaimana perusahaan menangani krisis. Pernyataan tersebut pada umumnya dimuat media massa, atau saat ini bisa dipublikasikan melalui website atau akun sosial media perusahaan. Press release ini juga dapat berisi kronologis dan perkembangan kejadian, permohonan maaf serta penanganan yang dilakukan pihak perusahaan.
- c. *Feeding Information*, untuk menetralkan suara negatif dari pembuat opini publik yang kurang memahami situasi, dilakukanlah pemberian informasi kepada pembuat opini publik untuk menjelaskan keadaan yang sesungguhnya atau setidaknya pembuat opini publik mengetahui latar belakang yang menjadi penyebab krisis tersebut muncul.
- d. *Crisis Management Centre*, pihak perusahaan perlu menyediakan pusat penanggulangan krisis yang berguna untuk kepentingan publik yang berhubungan dengan krisis atau kecelakaan yang dihadapi. Crisis Management Centre ini dapat berupa layanan telepon bebas pulsa, posko di tempat kejadian atau di kantor pusat perusahaan.

Dalam manajemen krisis yang lebih berorientasi terhadap keselamatan publik, menurut (Kriyantono, 2014) PR dapat menerapkan strategi komunikasi krisis yang dirancang dengan:

- a. Mengatur tim manajemen krisis yang terpadu dengan koordinasi yang kuat dan diikat oleh perencanaan komunikasi krisis yang baik, termasuk pembagian kerjanya.
- b. Mengurangi resiko munculnya *shock*, kepanikan dan kekhawatiran publik dengan mengumpulkan fakta-fakta dan mempersiapkan pernyataan kepada publik. Fakta-fakta harus di konfirmasi untuk memastikan tidak ada yang palsu ataupun miscommunication.
- c. Mengurangi spekulasi-spekulasi khususnya di awal-awal krisis dengan mengontak media massa untuk memberikan tiga informasi dasar seperti: (a) inilah yang terjadi (termasuk siapa korban dan penyebabnya), (b) inilah yang telah kami lakukan (untuk masalah dan dampaknya) (c) inilah yang kami rasakan (sedih, prihatin, bela sungkawa, mohon maaf terlepas salah atau benar). Spekulasi yang dibiarkan akan memunculkan rumor yang memungkinkan lebih dipercaya, mempengaruhi persepsi dan dianggap sebagai kebenaran.
- d. Melakukan konferensi pers secara berkala selama krisis berlangsung. Tujuannya untuk update informasi sehingga tidak muncul kekurangan informasi dan mengcounter berita-berita atau publisitas yang negatif di media. Informasi yang negatif juga harus tetap disampaikan dengan cara yang tidak membuat reputasi perusahaan semakin memburuk.
- e. Tetap berhati-hati dalam menyampaikan informasi, di mana dalam situasi krisis desakan media (media scrutiny) sangat besar, namun perusahaan tidak perlu terburu-buru menyampaikan informasi yang masih belum jelas atau belum mempunyai fakta yang valid. Jika media masih mengejar untuk

menggali informasi, memberi holding statement atau menyatakan bahwa fact finding yang masih berlangsung merupakan pilihan yang bijak.

- f. Membuat sistem one gate communication melalui sebuah media centre dengan satu orang juru bicara (spokesperson). Seseorang yang ditunjuk sebagai juru bicara harus kredibel dan mengerti situasi krisis yang ada. Dalam menangani krisis juru bicara pendukung (endorser) juga perlu disiapkan.
- g. Menunjukkan empati terhadap korban atau publik yang terkena dampak langsung dari krisis yang ada. Meskipun krisis bukan kesalahan organisasi, kata maaf, keprihatinan dan atau kesedihan yang mendalam perlu disampaikan

2.1.5. Komunikasi Krisis di era New Media

Teknologi yang semakin berkembang tentunya melahirkan berbagai hal yang sebelumnya dianggap mustahil, menjadi hal yang nyata. Seperti halnya dalam mengirim sebuah pesan menggunakan pos, namun pada masa sekarang muncul sebuah aplikasi berbasis internet untuk menyebarkan pesan (Whatsapp, Instagram, Gmail, dsb). *Dispersality* atau penyebaran, menjadi salah satu karakter yang strategis dari sebuah teknologi yang berfokus kepada sebuah komunikasi yang luas dan cepat, serta menembus ruang dan waktu.

Konflik ataupun terpaan media negatif tidak dapat dihindarkan oleh sebuah institusi/organisasi/perusahaan. Sehingga pengelolaan pesan atau informasi harus secara baik dikoordinasikan. Baik itu pada masa sebelum krisis, saat krisis dan setelah krisis. Ketika sebuah krisis menimpa (berita buruk ataupun lainnya), komunikasi bergandengan erat dengan waktu dalam menyelesaikan krisis tersebut. Kelihaihan praktisi PR diuji dalam hal ini dalam mengendalikan opini - opini yang muncul di masyarakat. Komunikasi krisis merupakan “darah kehidupan” dari seluruh kegiatan manajemen krisis dan memainkan peran vital di setiap tahap dari manajemen krisis (Coombs dalam Prasty, 2011). Kolaborasi antara komunikasi krisis dan *new media* (media sosial), merupakan pilihan yang cukup tepat karena akan memenuhi 3 prinsip utama dalam komunikasi krisis, antara lain (1) Menyampaikan pesan dengan cepat, (2) konsisten dan (3) terbuka.

2.2. Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang strategi komunikasi dalam menghadapi krisis bukanlah penelitian baru di bidang komunikasi. Banyak peneliti yang selama ini telah melakukan penelitian serupa dengan kasus dan tema penelitian yang berbeda. Pada subbab ini, peneliti memaparkan penelitian serupa tentang komunikasi krisis. Berdasarkan hasil kajian pustaka beberapa jurnal nasional, peneliti menyelidiki masalah krisis komunikasi dan *public relations*.

Beberapa penelitian pendahulu mengenai strategi komunikasi dalam menghadapi krisis, yaitu sebagai berikut:

Table 1. Penelitian Terdahulu
Sumber: Peneliti (2023)

1. Jurnal	
Judul	STRATEGI KRISIS KOMUNIKASI PT. NIPPON INDOSARI CORPORINDO TBK (SARI ROTI) PADA KASUS #BOIKOTSARIROTI
Sumber	Jurnal Sosioedukasi, edisi Mei Vol.10 No. 1 Tahun 2021
Penulis	Mega Mercia Laraswati, Raquhel Villy Permata Eidelweis, Amanda Pramarta Putri
Tahun	2021
Metodologi	Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif
Teori	<i>Situational Crisis Communication Theory</i> (SCCT) Kasus #BoikotSariRoti sudah termasuk ke dalam krisis komunikasi. Dalam teori <i>Situational Crisis Communication Theory</i> (SCCT) kasus ini termasuk pada preventable cluster yang disebabkan oleh human-error. Peneliti melakukan analisis terhadap penanganan pada krisis #BoikotSariRoti yang dilakukan oleh praktisi Public Relations

Hasil Sari Roti adalah pertama, yaitu mengeluarkan press release saat berita di media sudah menyebarluas, kedua, setelah terjadinya krisis untuk menaikkan penjualan pihak Sari Roti melakukan rebranding pada kemasan Sari Roti dengan penggantian design dan peluncuran produk baru, ketiga, produk yang dijual kembali di pasaran dibuatkan promosi menarik. Dari ketiga hal tersebut juga diperkuat oleh penelitian dengan menggunakan metode Forum Group Discussion dan hasilnya adalah branding Sari Roti sudah dibangun sejak lama, sehingga tidak menurunkan kepercayaan masyarakat dan masyarakat tetap loyal terhadap produk Sari Roti. Dengan adanya kasus #BoikotSariRoti tidak menurunkan minat beli masyarakat terhadap Sari Roti, hingga saat ini penjualan Sari Roti kian meningkat. Hal ini berarti penanganan yang dilakukan pihak Sari Roti saat adanya krisis dan pasca krisis sudah tepat. Sehingga reputasi perusahaan Sari Roti tetap dapat dipertahankan hingga kini.

2. Jurnal

Judul	STRATEGI KOMUNIKASI KRISIS PUBLIC RELATIONS PT. LION MENTARI AIRLINES DALAM MERESPON KASUS KECELAKAAN PESAWAT LION AIR JT610
Sumber	Jurnal Audience , Vol 02 No. 02 Tahun 2019
Penulis	Muhammad Thoyib Amali
Tahun	2019
Metodologi	Penelitian ini dilakukan secara kualitatif
Teori	<i>Situational Crisis Communication Theory</i> (SCCT) Strategi yang dilakukan oleh PR PT. Lion Mentari Airlines dalam mengelola krisis akibat jatuhnya pesawat Lion Air JT610 merupakan gabungan antara strategi respon krisis primer pengurangan (<i>diminish</i>) dan pembangunan kembali (<i>rebuild</i>). Strategi pengurangan dilakukan melalui penyampaian alasan-alasan saat konferensi pers. Sementara itu strategi pembangunan kembali dilakukan melalui pemberian kompensasi dan permintaan maaf secara langsung kepada keluarga korban. Selain melakukan startegi primer PR PT. Lion Mentari Airlines juga melakukan strategi respon krisis sekunder berupa strategi memuji (<i>ingratiation</i>) dan strategi korban (<i>victimage</i>). Strategi memuji dilakukan melalui ucapan terimakasih terhadap seluruh pihak seperti BASARNAS, TNI, Kementerian Perhubungan, KNKT dan DVI Polri serta para relawan atau <i>stakeholder</i> yang membantu saat krisis terjadi. Sementara itu untuk strategi korban dilakukan pihak Lion Air dengan merasa berduka dan terpukul atas kecelakaan yang ada dengan mengatakan bahwa mereka yang ada dipesawat merupakan saudara dan mereka juga tidak menginginkan hal tersebut terjadi.
Hasil	

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Peneliti tertarik untuk mengetahui dan menganalisis strategi PR Honda terhadap komunikasi krisis dengan menggunakan Teori Komunikasi Krisis Situasional (SCCT). SCCT dikembangkan oleh W. Timothy Coombs dan Sherry J. Holladay (1995). Teori ini dapat digunakan untuk menjelaskan reaksi publik terhadap krisis dan strategi krisis (*crisis response*), yang biasanya dilakukan dalam komunikasi korporat dan hubungan masyarakat (PR). Yang terpenting, teori ini lebih menekankan upaya untuk melindungi publik dan pemangku kepentingan dari kerugian dan bahaya, daripada melindungi reputasi organisasi (Kriyantono, 2014). Coombs berpendapat bahwa ada pendekatan tiga cabang untuk komunikasi krisis : *Pre Crisis* (sebelum krisis), *Crisis Event* (saat krisis terjadi), dan *Post Crisis* (setelah krisis).

Menghadapi dampak krisis yang merugikan, suatu perusahaan perlu mengelola krisis dengan baik dan tidak boleh mengabaikannya. Organisasi perlu mengambil tindakan dan mengembangkan strategi untuk menghadapi krisis. Dalam Satlita (2020) menyebutkan memiliki tiga strategi umum dalam menghadapi krisis, yaitu ; (1) Strategi Bertahan: mengulur waktu, tidak melakukan apa-apa, membuat diri Anda lebih kuat; (2) Strategi adaptif. Karena perubahan kebijakan, perubahan proses, kompromi, perbaikan gambar dan (3) Strategi dinamis dengan merger dan akuisisi, investasi baru, penjualan saham,

peluncuran produk baru, memegang kekuasaan dan memunculkan isu baru untuk mengalihkan perhatian.

3.1. Pre Crisis

Kasus rangka eSAF patah pertama kali terungkap di sosial media pada tahun 2022 lalu. Dalam video yang diunggah akun Instagram @infodepok_id, memperlihatkan skutik Honda Beat mengalami patah pada bagian tengah kendaraan. Tampak pengendara yang sedang berboncengan itu kebingungan dan tak mengetahui pasti penyebab motornya bisa patah.



Gambar 1. Tangkapan layar video unggahan @infodepok_id.
Sumber : Instagram @infodepok_id

Sementara untuk kasus terbaru pada Honda Vario, skutik tersebut berdasarkan penuturan pemilik video @wayzgarage2122 motor diantar pada 22 Juli 2023 dan belum pernah digunakan untuk menerjang hujan. Namun, rangka bagian bawah atau tepat di dek tengah, terlihat ada beberapa titik karat, terutama pada bagian sambungan las.

Unggahan lainnya pun bermunculan di TikTok yang akhirnya membuat komentar - komentar negatif terhadap Honda. Warganet berpendapat hal ini terjadi karena buruknya kualitas dari rangka eSAF yang pengembangan baru dari Astra Honda Motor (AHM).

3.2. Crisis

Ketika Honda mulai berbicara, bukannya menyelesaikan permasalahan, justru menimbulkan permasalahan baru. Oktavianus selaku Direktur Pemasaran PT. Astra Honda Motor mengatakan insiden rangka patah dan berkarat bisa disebabkan banyak hal. Ini bukan berarti ada kesalahan pada produksi. Selain itu juga mengeluarkan *statement* karat dan pengeroposan pada rangka juga disebabkan oleh rangka yang terkena air laut. Suatu jawaban yang membingungkan. Dikutip dari Kompas.com, Kementerian Perhubungan (Kemenhub) RI memanggil PT Astra Honda Motor yang dijadwalkan pada Senin (28/8/2023) dengan melibatkan sejumlah perwakilan Kemenhub, termasuk dari Balai Pengujian Laik Jalan dan Sertifikasi Kendaraan Bermotor (BPLJSKB). Balai tersebut bertugas menguji kendaraan sebelum dapat dijual ke pasar.

Pengurus Harian Yayasan Lembaga Konsumen Indonesia (YLKI) Agus Suyatno menyarankan AHM perlu segera melakukan penyelidikan dan penarikan produk yang rusak atau *recall*. Tak hanya itu, Agus juga mendorong agar pengendara motor Honda yang mengalami kerusakan rangka eSAF berhak melakukan pengaduan kepada pihak PT. Astra Honda Motor.

Terkait desakan recall, Senior Manager Corporate Communication PT Astra Honda Motor Rina Listiani mengungkapkan bahwa pihaknya masih fokus menangani masalah rangka eSAF. Penanganan tersebut dilakukan dengan cara menemui konsumen bersama jaringan bisnis AHM. Rina juga menyarankan para konsumen yang mengalami masalah untuk segera melakukan pemeriksaan ke bengkel resmi Honda. Bila sepeda motor masih memiliki garansi, rangka eSAF bisa langsung diganti. General Manager Corporate Communication AHM Ahmad Muhibuddin mengatakan kalau saat ini AHM tengah mengecek keluhan customer secara *case by case* untuk mengetahui penyebab kerusakan rangka eSAF. Selain itu, AHM telah menentukan untuk tidak melakukan *product recall* terhadap skutik Honda dengan rangka eSAF.

Setelah netizen menyerbu Astra Honda Motor (AHM) melalui media sosial, akhirnya Honda mengeluarkan pernyataan dengan mengunggah video pendek. Melalui akun resmi Instagram mereka, mereka mengemukakan beberapa pernyataan terkait kerangka yang berkarat. Namun sayangnya, penjelasan yang diberikan Honda sangat tidak memenuhi keluhan masyarakat.



Gambar 2. Unggahan video klarifikasi Honda
Sumber : Twitter @HondaJagoanku

Di video tersebut, Honda mengatakan, bahwa lapisan kuning yang terdapat pada rangka eSAF itu bukanlah sebuah karat, melainkan lapisan silikat. Lapisan silikat yang terbentuk berfungsi melapisi hasil pengelasan dari oksidasi atau karat. Alih-alih melakukan klarifikasi, Honda malah semakin dirujuk warganet. Bagaimana tidak, klarifikasi yang diberikan sangat jauh dari konteks permasalahan yang dikeluhkan oleh konsumen dan juga warganet terkait banyaknya rangka eSAF patah. Ditambah lagi, talent video yang melakukan klarifikasi tersebut menggunakan topeng.

AHM membuka layanan pemeriksaan dan penanganan dengan menyediakan layanan 24 jam melalui *contact center* Honda 1-500-989 yang dapat diakses dari seluruh Indonesia atau datang langsung ke bengkel AHASS terdekat. Sementara itu, para customer Honda juga kurang puas dengan opsi harus mengganti rangka eSAF seharga Rp 1,15 juta di jaringan dealer resmi Honda bila sepeda motor mereka tidak lagi memiliki garansi. Harga belum termasuk ongkos pasang dan pembuatan nomor angka, serta harus menunggu ketersediaan stok barang.

3.3. Post Crisis

Kementerian Perhubungan (Kemenhub) melalui Direktorat Jenderal Perhubungan Darat bekerja sama dengan Komite Nasional Keselamatan Transportasi (KNKT) untuk menginvestigasi struktur pintar yang ditingkatkan (eSAF) sepeda motor Honda. Penelitian ini akan berlangsung dari Agustus hingga September 2023. Selanjutnya Honda melakukan pendekatan kembali dengan beberapa media konvensional dan memiliki nama besar untuk mendapatkan kembali *engagement* dengan beberapa redaksi atau jurnalis khusus nya dibidang otomotif. Honda juga melakukan pendekatan terhadap komunitas - komunitas motor Honda melalui aktivitas komunitas dengan memfasilitasi para komunitas tersebut.

3.4. Strategi Komunikasi Krisis Public Relations Honda

Ada 3 strategi untuk menangani krisis yaitu (Satlita, 2005) : (1). Strategi Defensif, dengan langkah-langkah mengulur waktu, tidak melakukan apa-apa, membentengi diri dengan kuat; (2). Strategi Adaptif, dengan langkah-langkah mengubah kebijakan, modifikasi operasional, kompromi, meluruskan citra; dan (3). Strategi Dinamis, dengan melakukan langkah-langkah merger dan akuisisi, investasi baru, menjual saham, meluncurkan produk baru, menggandeng kekuasaan, melempar isu baru untuk mengalihkan perhatian. Dari hasil analisis penulis, PR dari PT. Astra Honda Motor melakukan strategi defensive dengan cara mengulur waktu dan membentengi diri dengan merilis video. Setelah itu, mereka

lanjut dengan strategi Adaptif dengan melakukan penyelidikan bersama KNKT terkait rangka eSAF tersebut dan juga melakukan campaign dengan menggandeng komunitas-komunitas yang tersebar di Indonesia.

Faktor-faktor yang menjadi penghambat dalam penanganan krisis ini yaitu :

- Dalam beberapa dekade AHM tidak memiliki kedekatan dengan beberapa media otomotif dikarenakan dengan nama besar AHM dan produk nya yang sangat laku dipasaran AHM merasa diri nya sebagai *market leader* dan tidak butuh bantuan media untuk menggunakan produk - produknya, ini mengakibatkan ketika AHM memiliki *blunder* media - media besar ikut terus menerus mengangkat berita buruk tersebut sehingga menyebar luas dengan cepat ke masyarakat
- Respon yang kurang cepat dan kurang tanggap, saat ada nya kasus rangka esaf yang beredar dimasyarakat, dari pihak AHM terlihat acuh dan minim respon terhadap keluhan yang disampaikan oleh masyarakat, hingga pada akhir nya berita ini seperti bola salju yang terus bergulir dan semakin lama semakin besar.
- tidak ada nya kesepakatan dengan stakeholder dalam hal ini kemenhub, AHM dan kemenhub memiliki pendapat yang sangat bertolak belakang, dikarenakan AHM dipaksa untuk me recall (menarik kendaraan yang sudah laku terjual) seluruh produk yang bermasalah, namun AHM menolak keras dikarenakan akan sangat amat banyak yang harus dikeluarkan AHM jika harus me recall jutaan unit produk nya.

Setelah meneliti mengenai komunikasi krisis AHM dalam kasus rangka ESAF, peneliti melihat bahwa AHM dalam kasus ini memiliki kekurangan bahwa kurang tanggap terhadap isu yang terjadi dan juga dianggap lama dalam bertindak saat mengatasi krisis yang dialami, karena salah satu fakta yang ditemukan dilapangan oleh penulis, bahwa AHM memang sudah menjadi market leader brand otomotif roda dua di Indonesia, sehingga AHM merasa tidak perlu klarifikasi dalam bentuk apapun dalam media otomotif, menggandeng regulator maupun komunitas-komunitas sepeda motor yang tersebar di berbagai wilayah di indonesia. Pada akhirnya, ketika dihadapkan dalam situasi krisis, AHM merasa kesulitan dalam menghadapi krisis kasus rangka ESAF ini.

4. KESIMPULAN

Tahapan komunikasi krisis yang terjadi pada Astra Honda Motor ada beberapa tahap yaitu melakukan pendekatan kembali dengan beberapa media konvensional, melakukan investigasi dengan KNKT untuk mendapatkan hasil penelitian secara objektif dan melakukan pendekatan terhadap komunitas komunitas motor Honda melalui aktivitas komunitas dengan memfasilitasi para komunitas tersebut. Berdasarkan teori SCCT, pada *pre crisis* PR AHM tidak melakukan respon apapun, pada *crisis event* AHM mengeluarkan press release dan merilis video yang memunculkan hujatan dan pada *pasca crisis* AHM mulai memperbaiki strategi komunikasi krisis mereka yaitu melakukan pendekatan dengan media konvensional dan juga komunitas-komunitas. Faktor Penghambat penanganan Krisis dari AHM adalah tidak memiliki kedekatan dengan beberapa media otomotif, Respon yang kurang cepat dan kurang tanggap, saat ada nya kasus rangka eSAF yang beredar di masyarakat, tidak ada nya kesepakatan dengan Kemenhub. *Public relations* PT AHM harus mulai memperbaiki strategi komunikasi krisis untuk menjaga reputasi perusahaan. Respon cepat bukan berarti ceroboh, tetapi untuk menjaga kepercayaan konsumen dengan keluhan-keluhan mereka.

DAFTAR PUSTAKA

- Guo, Y., Han, S., Li, Y., Zhang, C., & Bai, Y. (2018). K-Nearest Neighbor combined with guided filter for hyperspectral image classification. *International Conference On Identification, Information, and Knowledge in the Internet of Things*, 159–165.
- Handoko, D. (2016). Sistem Pendukung Keputusan Seleksi Penentuan Penerima Beasiswa Dengan Metode Simple Additive Weighting (SAW). In *Program Studi Teknik Informatika* (Vol. 5, Issue 2). Universitas Muhammadiyah Surakarta.

- Kurniawan, Y. I., Rahmawati, A., Chasanah, N., & Hanifa, A. (2019). Application for determining the modality preference of student learning. *Journal of Physics: Conference Series*, 1367(1), 1–11. <https://doi.org/10.1088/1742-6596/1367/1/012011>
- Kurniawan, Y. I., Soviana, E., & Yuliana, I. (2018). Merging Pearson Correlation and TAN-ELR algorithm in recommender system. *AIP Conference Proceedings*, 1977. <https://doi.org/10.1063/1.5042998>
- Kriyantono, R. (2020). Teknik praktis riset komunikasi kuantitatif dan kualitatif disertai contoh praktis Skripsi, Tesis, dan Disertai Riset Media, Public Relations, Advertising, Komunikasi Organisasi, Komunikasi Pemasaran. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Low, C. (2015). NSL-KDD Dataset. https://github.com/defcom17/NSL_KDD, diakses 12 Agustus 2021.
- Shams, E. A., & Rizaner, A. (2018). A novel support vector machine-based intrusion detection system for mobile ad hoc networks. *Wireless Networks*, 24(5), 1821–1829. <https://doi.org/10.1007/s11276-016-1439-0>
- Sugiyono. (2022). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: ALFABETA.
- Sridevi, M., Aishwarya, S., Nidheesha, A., & Bokadia, D. (n.d.). Anomaly Detection by Using CFS Subset and Neural Network with WEKA Tools. Springer Singapore. <https://doi.org/10.1007/978-981-13-1747-7>
- Through feature selection analysis and building a hybrid efficient model. *Journal of Computational Science*, 25(1), 152–160. <https://doi.org/10.1016/j.jocs.2017.03.006>

Halaman Ini Dikosongkan