

STRATEGI KRISIS KOMUNIKASI PT. NIPPON INDOSARI CORPORINDO TBK (SARI ROTI) PADA KASUS #BOIKOTSARIROTI

Mega Mercia Laraswati ^{a1*}, Raqhuel Villy Permata Eidelweis ^{b2}, Amanda Pramarta Putri ^{c3}

^{ab)}Jurusan Public Relations Corporate Communication, Institut Komunikasi dan Bisnis LSPR

^{c)}Jurusan Public Relations Marketing Communication, Institut Komunikasi dan Bisnis LSPR

¹ megamercialaraswati@gmail.com

² villyraqhuel@gmail.com

³ amanda.pramarta@gmail.com

(*) Corresponding Author

megamercialaraswati@gmail.com

ARTICLE HISTORY

Received : 23-4-2021

Revised : 18-5-2021

Accepted : 27-5-2021

KEYWORDS

#BoikotSariRoti; Crisis; Situational Crisis; Communication Theory;

ABSTRACT

#BoikotSariRoti happened in 2016, December 2nd. It is started when there are some Sari Roti street tradesman give Sari Roti products to symphatizer Aksi 212 freely. #BoikotSariRoti case brings PT. Nippon Indosari Corporindo Tbk. into crisis. To go out from crisis, PT. Nippon Indosari Corporindo Tbk. does some crisis communication strategies. In this research, researchers use qualitative descriptive methode. The researchers also use Situational Crisis Communication Theory (SCCT) to analyze what strategies that they used. This study aims to understand the communication crisis strategy of PT. Nippon Indosari Corporindo Tbk (Sari Roti) in the case of #BoikotSariRoti. The researchers found that #BoikotSariRoti is included in preventable cluster which caused by human error. The responses types to face this crisis diminish spesifically excuse. They also did behavioral intention. From this case, Sari Roti is quite successful when execute their strategy. It can be seen when Sari Roti can increasing their selling and maintain their existance.

This is an open access article under the CC-BY-SA license.



PENDAHULUAN

Krisis adalah hal yang terjadi secara tidak terduga dan sangat dihindari oleh semua perusahaan atau organisasi. Dampak-dampak negatif yang ditimbulkan setelah krisis merupakan keresahan tersendiri bagi perusahaan atau organisasi yang sedang menghadapi krisis. Krisis harus ditangani dengan cepat, tepat, dan seakurat mungkin agar dampaknya tidak meluas. Penanganan krisis dilakukan oleh praktisi Public Relations di sebuah perusahaan. Seorang praktisi Public Relations memiliki rancangan pencegahan sebelum terjadinya krisis

atau juga penanganan setelah terjadinya krisis. Dengan rancangan tersebut praktisi Public Relations di suatu perusahaan dapat meminimalisir terjadinya krisis.

PT. Nippon Indosari Corporindo Tbk. dikenal dengan produk dagang mereka yaitu Sari Roti. Perusahaan produsen roti terbesar di Indonesia ini sudah berdiri sejak 1995. Sebagai perusahaan besar, tidak heran apabila PT. Nippon Indosari Corporindo Tbk. dalam perjalanannya mengalami krisis. Masih segar di ingatan kita, pada penghujung tahun 2016, Sari Roti menghadapi krisis, yaitu munculnya tagar kasus #BoikotSariRoti. Menurut peneliti hal ini sangat menarik untuk diteliti, karena datangnya krisis tidak direncanakan, atau mungkin belum pernah terjadi di sebuah perusahaan.

Krisis adalah sebuah kerusakan yang terjadi yang dapat menimbulkan kehancuran, kehancuran dapat berbentuk nyata atau tidak nyata. Kasus ini termasuk dalam krisis, adanya tagar #BoikotSariRoti dengan berbagai cuitan netizen bisa berdampak buruk pada reputasi perusahaan, yang dimana termasuk kehancuran tidak nyata. Kasus ini menjadi sangat penting dan penanganannya harus dilakukan dengan serius, jika hal serupa terjadi lagi maka praktisi Public Relations sudah memiliki catatan penanganan krisis.

Kronologi terjadinya #BoikotSariRoti berawal pada tanggal 2 Desember 2016. Pada tanggal tersebut terjadi aksi penyuaran pendapat yang kita kenal dengan Aksi 212. Pada saat aksi tersebut, terlihat beberapa penjual Sari Roti yang membawa gerobak rotinya di sekitar area Patung Kuda dan Monumen Nasional (Monas). Keberadaan para penjual Sari Roti di tengah-tengah partisipan Aksi Demo 212 menarik perhatian publik. Salah satu penyebabnya adalah pada setiap gerobak Sari Roti tersebut terdapat tempelan kertas yang bertuliskan “Gratis untuk Muhajid” (Mandasri, 2016, Desember 6). Momen pembagian roti gratis untuk para partisipan 212 langsung terkenal di media sosial terlebih dikalangan warganet yang mendukung adanya aksi 212. Pujian untuk para pedagang Sari Roti terlontar dari para partisipan aksi 212 dan juga warganet yang mendukung aksi tersebut. Namun, sehari setelah terjadinya aksi 212 itu, PT. Nippon Indosari Corporindo Tbk. selaku produsen Sari Roti mengeluarkan *press release* terkait dengan viralnya aktivitas bagi-bagi roti gratis yang dilakukan oleh beberapa pedagang Sari Roti. *Press Release* yang dikeluarkan oleh pihak PT. Nippon Indosari Corporindo Tbk. justru membawa mereka ke dalam krisis.



Gambar 1. Kegiatan bagi-bagi Sari Roti gratis pada saat Aksi 212 di Monas. Gerobak Sari Roti bertuliskan “Gratis untuk Muhajid”

Sumber: <https://bangka.tribunnews.com/>



Gambar 2. Press Release yang dikeluarkan pihak Sari Roti Sumber: <https://www.brilio.net>

Masyarakat ramai-ramai menggaungkan tanda pagar Boikot Sari Roti di media sosial mereka terutama Twitter. Masyarakat yang menggaungkan #BoikotSariRoti sendiri terbagi menjadi dua kelompok. Kelompok pertama adalah kelompok yang pada awalnya memuji tindakan bagi-bagi roti gratis untuk para partisipan aksi 212 yang tak lain adalah pendukung aksi 212. Kelompok pertama ini sakit hati karena mereka berpendapat bahwa *press*

release yang dikeluarkan oleh pihak Sari Roti menyudutkan mereka (Folia, 2016, Desember 6). Selanjutnya, ada juga kelompok kedua adalah masyarakat yang sedari awal sudah kontra dengan adanya aksi 212. Menurut kelompok kedua ini, Sari Roti mendukung adanya aksi tersebut. Seruan #BoikotSariRoti yang dikeluarkan oleh kelompok kedua ini sebenarnya sudah ada sebelum *press release* ini keluar. Setelah *press release* keluar, mereka seperti mengganggap pihak Sari Roti hanya membela diri melalui *press release* tersebut. Namun, kelompok kedua ini sangat sedikit hingga cuitan mereka tenggelam karena lebih banyak cuitan dari kelompok pertama. Berikut cuitan beberapa dari netizen.

“Kalo bukan krn pembeli dari kalangan muslim, sari roti tak bakal exist di indo,, tapi kok kurang ajar. mari boikot #BoikotSari Roti”

“Dengan ketakutannya pabrik sari roti, mengindikasikan sari roti mendukung Ahok, #boikotsariroti”

“Hmmm bukannya bersyukur jd bagian 212 malah begitu ya...cukup tau ya... gak akan beli sari roti lagi #boikotsariroti”



Gambar 3. Beberapa cuitan #BoikotSariRoti di Twitter (Screenshoot dari Twitter)

Selain menimbulkan masalah, *press release* dari pihak Sari Roti juga mengungkap bagaimana bisa ada bagi-bagi Sari Roti gratis yang dilakukan oleh penjual Sari Roti ditengah-tengah aksi 212. Fakta sebenarnya adalah ada oknum donator yang sudah membeli produk Sari Roti dari distributor. Oknum tersebut memberikan arahan kepada distributor tersebut untuk membagi-bagikan Sari Roti kepada para partisipan aksi 212. Donator melakukan hal tersebut untuk membantu para partisipan aksi 212. Namun, kesalahan yang terjadi disini adalah pihak distributor tidak menginfokan kepada pihak manajemen PT. Nippon Indosari Corporindo Tbk. selaku produsen. Sehingga terjadi *miss communication* (Mandasari, 2016, Desember 6).

Berbagai dampak buruk dari #BoikotSariRoti didapat oleh PT. Nippon Indosari Corporindo Tbk. Beberapa gerai toko, agen, dan sekolah tidak lagi menjual Sari Roti bahkan dengan jelas mereka menempelkan kertas yang bertuliskan “Tidak Lagi Menjual Sari Roti”. Hal ini merupakan bentuk proses mereka kepada produsen Sari Roti karena membuat *press release* tersebut. Selain itu, nilai saham PT. Nippon Indosari Corporindo Tbk. di bursa efek pada saat itu juga melemah (Pasopati, 2016, Desember 7).

Selain Sari Roti perusahaan lain yang sempat diboikot oleh masyarakat dan juga berawal dari perbincangan media sosial adalah Bukalapak. Bukalapak merupakan perusahaan *start up* yang dirintis oleh pemuda Indonesia, Ahmad Zaky. Kehadiran Bukalapak juga sangat didukung oleh Presiden Joko Widodo. Kasus ini muncul pada saat musim pemilihan presiden. Saat itu, founder sekaligus CEO Bukalapak mengunggah twit di akun twitter pribadinya mengenai anggaran R&D Indonesia pada tahun 2016 dan berharap presiden yang baru dapat menaikkan anggaran tersebut (Yat, 2019, Februari 15). Twit ini langsung mendapatkan respon buruk dari masyarakat. Masyarakat menganggap Ahmad Zaky seperti kacang lupa kulit. Netizen ramai-ramai mengingatkan Ahmad bagaimana Presiden Jokowi mendukung dia dan Bukalapak. Netizen juga tidak lupa mengakhiri unggahan mereka dengan #BoikotBukalapak. Krisis dan dampak pada Bukalapak hampir sama dengan apa yang terjadi pada pihak Sari Roti.

Krisis yang dihadapi PT. Nippon Indosari Corporindo Tbk. ini memberikan pelajaran penting kepada perusahaan untuk siap menghadapi krisis dengan menyusun rencana komunikasi krisis dengan sangat baik. PT. Nippon Indosari Corporindo Tbk. sendiri cukup berhasil melalui krisis #BoikotSariRoti. Hal ini terbukti dengan melejitnya nama Sari Roti setelah ramai diperbincangkan oleh berbagai pihak terutama di media sosial. Penjualan Sari Roti pun meningkat. Tentu hal tersebut tidak lepas dari strategi komunikasi krisis dan pasca krisis yang dilakukan oleh pihak PT. Nippon Indosari Corporindo Tbk.

Peneliti berpendapat bahwa kasus krisis #BoikotSariRoti sangat menarik untuk diteliti. Kasus yang berawal dari pro dan kontra di media sosial ini membuat pihak PT. Nippon Indosari Corporindo Tbk. mengeluarkan *press*

release. *Press release* yang seharusnya bertujuan untuk meluruskan dan meredam gejolak yang terjadi justru memunculkan kasus baru yang berujung pada krisis. Namun, setelah krisis terjadi, Sari Roti sendiri justru melejit di pasaran. Hal ini menjadi menarik untuk diteliti bagaimana pihak Sari Roti melakukan komunikasi krisis sehingga mereka bisa keluar dari krisis bahkan melejitkan namanya. Selain itu, peneliti akan melihat bagaimana *press release* yang seharusnya menenangkan situasi bisa menjadi bumerang balik kepada perusahaan dan menimbulkan krisis.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Menurut Creswell(2009, p. 112) Mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif focus pada satu fenomena tunggal. Fenomena tersebut kemudian dipersempit lagi agar bisa dieksplorasi dan dipahami secara mendalam.

Definisi lain dikemukakan oleh Bogdan dan Taylor (1975, p. 4-5), metode kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang –orang dan perilaku yang dapat diamati. Dalam pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara holistik (utuh). Sehingga, tidak boleh mengisolasi individu tau organisasi ke dalam variable atau hipotesis, tetapi perlu memandangnya sebagai bagian dari sesuatu keutuhan.

Metode ini dipengaruhi oleh pengetahuan yang didasarkan oleh beberapa realitas dan peka terhadap konteks yang terkait. Penelitian ini bertujuan untuk memahami strategi krisis komunikasi PT. Nippon Indosari Corporindo Tbk (Sari Roti) pada kasus #BoikotSariRoti.

Teknik Pengumpulan Data

1. Data Primer

Data Primer adalah data dalam kajian ilmiah yang diambil langsung dari subjek penelitian. Data primer merupakan sumber data wajib yang harus ada dalam kajian ilmiah karena berhubungan langsung dengan objek penelitian. Dalam penelitian ini, data primer diperoleh dari hasil *Focus Group Discussion* FGD dengan ke 4 narasumber yang telah dipilih nantinya.

Focus Group Discussion (FGD) adalah teknik pengumpulan data yang umumnya dilakukan pada penelitian kualitatif dengan tujuan menemukan makna sebuah tema menurut pemahaman sebuah kelompok. FGD dimaksudkan untuk menghindari permaknaan yang salah dari seorang peneliti terhadap fokus masalah yang sedang diteliti. FGD adalah kelompok diskusi bukan wawancara. Ciri khas metode FGD yang tidak dimiliki oleh metode

riset kualitatif lainnya (wawancara mendalam atau observasi) adalah interaksi antara peneliti dengan informan dan informan dengan informan penelitian (Sutopo, 2006)

2. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari narasumber atau objek penelitian. Data sekunder biasanya diperoleh dari arsip-arsip, buku maupun penelitian yang terdahulu. Dalam penelitian ini, data sekunder diperoleh dari buku, studi kepustakaan, situs-situs internet, dan sumber lainnya yang dapat mendukung data primer.

Kajian Konseptual

Coombs & Sherry (2010) mengatakan “crisis communication can be defined broadly as the collection, processing, and dissemination of information required to address a crisis situation.” Berangkat dari pengertian ini, komunikasi krisis adalah usaha-usaha yang dibuat dan dilakukan oleh perusahaan untuk menyampaikan informasi dengan tujuan mengatasi krisis. Komunikasi krisis dilakukan dengan harapan perusahaan bisa keluar dari krisis.

Dari definisi di atas bahwa strategi komunikasi krisis merupakan bagian penting dalam manajemen krisis. Dampak-dampak negatif yang ditimbulkan setelah krisis merupakan keresahan tersendiri bagi perusahaan atau organisasi yang sedang menghadapi krisis. Krisis harus ditangani dengan cepat, tepat, dan seakurat mungkin agar dampaknya tidak meluas. Kasus #BoikotSari Roti termasuk kedalam krisis komunikasi, karena pihak Sari Roti dirugikan oleh kasus #BoikotSariRoti, itu artinya perusahaan mengalami kerugian yang bersifat tidak nyata yaitu reputasi. Reputasi suatu perusahaan dapat dipertahankan dengan penanganan krisis yang benar, maka dari itu penelitian ini membahas tentang strategi krisis pada PT. Nippon Indosari Corporindo Tbk. atau Sari Roti.

Situational Crisis Communication Theory (SCCT) menjelaskan bagaimana organisasi atau perusahaan menghadapi krisis. Selain menjelaskan langkah-langkah yang dapat digunakan oleh organisasi atau perusahaan, teori ini juga mengelompokkan tipe krisis beserta respon krisis yang dilakukan. Berangkat dari hal tersebut, peneliti mengaplikasikan teori tersebut pada krisis yang dihadapi oleh PT. Nippon Indosari Corporindo Tbk. atau Sari Roti. Pertama, peneliti mengelompokkan jenis krisis yang sedang dialami Sari Roti. Selanjutnya, peneliti menganalisa respon krisis apa yang digunakan oleh pihak Sari Roti. Selain itu, peneliti juga melihat variabel lainnya yang dijelaskan oleh SCCT yaitu sejarah krisis Sari Roti sebelumnya, reputasi perusahaan, dan dampak negatif maupun positif.

PEMBAHASAN

Komunikasi krisis adalah salah satu hal penting dikuasai oleh praktisi Public Relations agar dapat menaklukkan krisis. Penelitian mengenai implementasi strategi krisis yang dilakukan oleh praktisi Public Relations sudah banyak dilakukan. Beberapa jurnal penelitian dijadikan dasar bagi peneliti untuk menganalisis penelitian ini. Penelitian pertama yang dijadikan dasar berjudul Media Sosial dan Komunikasi Krisis. Penelitian ini membahas implementasi teori SCCT yang digunakan untuk penanganan krisis dengan mengambil dua kasus yaitu kasus telekomunikasi dua perusahaan ternama. Kasus pertama yaitu kasus kesalahan slogan di media sosial yang termasuk human error product harm dalam teori SCCT, kerusakan produk karena kesalahan manusia, dan penanganannya menggunakan strategi rebuild yakni membangun kembali hubungan dengan orang-orang yang terkena dampak krisis, dan juga menggunakan strategi apology dan strategi compensation yaitu melakukan permintaan maaf dan memberi kompensasi berupa pengobatan gratis bagi masyarakat dan memberi tempat sampah gratis (Akhyar & Pratiwi, 2019). Kasus kedua yaitu kasus peretasan website, dan ini termasuk victim cluster dimana perusahaan mendapatkan kerugian akibat suatu kejadian, dan strategi yang dilakukan oleh perusahaan ini adalah strategi respons diminish yaitu meminimalisir atau mengurangi penyebaran krisis, hal ini juga termasuk justification karena CEO turun langsung memberikan penjelasan kepada publik (Akhyar & Pratiwi, 2019).

Penelitian kedua membahas tentang krisis adalah penolakan imunisasi Measles Rubella (MR) yang membuat adanya pemberitaan negatif, dalam penelitian ini juga menggunakan teori SCCT. Kementerian Kesehatan menggunakan strategi diminish yaitu mengurangi dampak dari adanya suatu kejadian, dengan cara melakukan komunikasi kepada seluruh stakeholder dan juga menggunakan media sosial baik konvensional maupun digital (Wulan & Boer, 2020). Merujuk pada kedua penelitian ini, kami menggunakan pendekatan Situational Crisis Communication Theory (SCCT) sebagai pondasi dalam menganalisa perbedaan yang ada pada kasus tersebut. Situational Crisis Communication Theory (SCCT) adalah satu di antara sekian banyak teori yang berbicara tentang krisis. Spesifiknya, teori ini menjelaskan bagaimana pandangan publik dengan melihat strategi respon krisis dan reaksi publik terhadap organisasi (Coombs, 2007). Pandangan publik dalam krisis adalah suatu hal yang penting karena hal tersebut akan menentukan bagaimana nasib organisasi tersebut di masa mendatang. SCCT menjelaskan bahwa perusahaan harus mengetahui tipe krisis yang mereka hadapi karena setiap tipe krisis memiliki cara respon yang berbeda. SCCT berkaitan dengan tanggung jawab perusahaan dan hal tersebut merupakan inti dari SCCT (Coombs, 2007). Tanggung jawab yang dibicarakan ini sangat dibutuhkan oleh publik, bagaimana perusahaan merespon krisis dengan strateginya, sehingga respon tersebut menjadi acuan publik memandang perusahaan dalam suatu krisis. Coombs menyatakan bahwa “SCCT menyoroti proses dua langkah untuk menilai ancaman krisis.

Langkah awal adalah menentukan kerangka yang digunakan pemangku kepentingan untuk mengkategorikan proses. SCCT bekerja dari pengelompokan tiga jenis krisis: korban (tanggung jawab / ancaman krisis rendah), kecelakaan (tanggung jawab / ancaman krisis minimal), dan disengaja (tanggung jawab / ancaman krisis yang kuat). Ketiga kategori tersebut mewakili peningkatan tingkat atribusi tanggung jawab krisis dan ancaman yang ditimbulkan oleh krisis. Menentukan jenis / kerangka krisis menetapkan ancaman dasar yang disajikan oleh krisis. Langkah kedua adalah menentukan apakah salah satu dari dua faktor penguat tersebut ada. Faktoraktor yang semakin intensif mengubah atribusi dari tanggung jawab krisis dan meningkatkan ancaman dari krisis (Coombs, 2007).” Berdasarkan dengan kutipan tersebut, selain menentukan tipe krisis perlu juga untuk mengetahui dua faktor penguat. Dua faktor tersebut adalah sejarah krisis yang pernah dialami sebelumnya dan reputasi negatif sebelumnya (Coombs, 2007). Selanjutnya baru dapat ditentukan strategi komunikasi apa yang tepat untuk dilakukan. Strategi komunikasi dan respon yang diberikan untuk menghadapi krisis juga Coombs kelompokan menjadi empat yaitu denial crisis response (penolakan), diminish crisis response (pengurangan control), rebuild crisis response (pembangunan kembali), dan others crisis response (strategi lain yang memperkuat hubungan organisasi dan stakeholders) (Coombs, 2007). Masing-masing strategi terbagi lagi menjadi strategi yang lebih

Crisis Response Strategies	
Deny Crisis Response Strategies	
Attack the Accuser	Crisis manager confronts the person or group claiming something is wrong with the organisation
Denial	crisis manager asserts that there is no crisis
Scapegoat	Crisis manager blames some person or group outside
Diminish Crisis Response Strategies	
Excuse	Crisis manager minimizes organizational responsibility by denying intent to harm and /or claiming inability to control the events that triggered the crisis
Justification	Crisis manager minimizes the perceived damage caused by crisis
Rebuild Crisis Response Strategies	
Compensation	Crisis manager offers money or other gift to victims
Apology	Crisis manager indicates the organization takes full responsibility for the crisis and asks stakeholders for forgiveness
Others Crisis Response Strategies	

spesifik. Sama seperti krisis respon strategi, tipe-tipe krisis juga masih bisa dispesifikan lagi berdasarkan kelompoknya. Berikut adalah perincian dari tipe-tipe krisis dan krisis respon strategi.

Table 1. Crisis Response Strategies (Coombs, 2007)

Table 2. Crisis Types (Coombs, 2007)

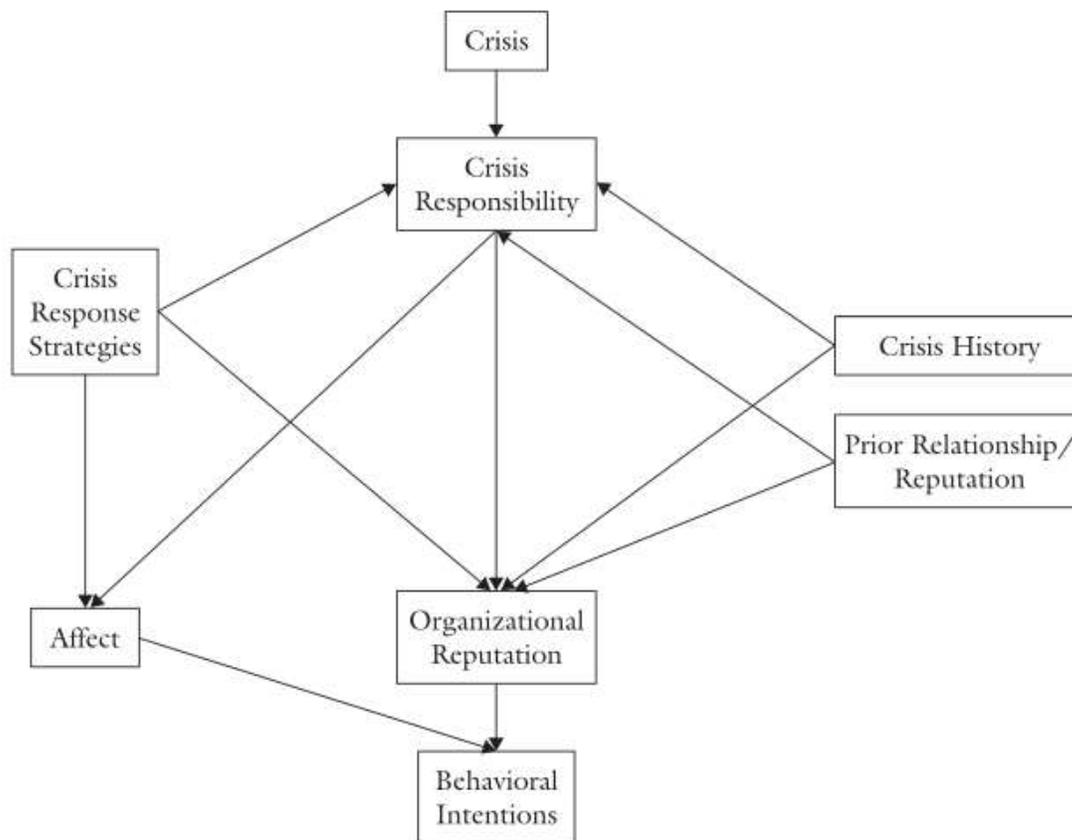


Figure 1. Model for the situational crisis communication theory (SCCT) variables (Coombs, 2007)

Skema menggambarkan bagaimana hubungan yang dihasilkan oleh variabel-variabel yang sudah disebutkan pada paragraf sebelumnya. Selain menjelaskan variabel-variabel dalam skema di atas, Coombs melalui SCCT juga memberikan beberapa rekomendasi yang dapat digunakan tim krisis dalam menghadapi krisis.

1. Respon dasar saat terjadi krisis adalah memastikan semua korban atau calon korban harus menerima informasi yang memberi petunjuk, termasuk informasi mengenai kompensasi.
2. Respon selanjutnya adalah “respon kepedulian” yaitu perusahaan harus mengungkapkan simpati kepada korban. Perusahaan juga harus memberikan informasi mengenai tindakan selanjutnya yang akan dilakukan dan memberikan konseling trauma apabila diperlukan kepada korban.
3. Respon untuk krisis dengan atribusi tanggung jawab yang minimal tanpa faktor yang dapat mengintensifkan responnya adalah pemberian informasi tentang langkah-langkah selanjutnya.
4. Pada krisis dengan atribusi tanggung jawab minimal dengan faktor yang mengintensifkan diperlukan beberapa tambahan yaitu pemberian alasan atau klarifikasi untuk membenaran informasi yang diinstruksikan.
5. Perlakuan sama juga diberikan pada krisis dengan atribusi tanggung jawab yang rendah krisis dan tidak ada faktor yang mengintensifkan diperlukan beberapa tambahan yaitu pemberian alasan atau klarifikasi untuk membenaran informasi yang diinstruksikan.
6. Pada atribusi rendah dari tanggung jawab krisis dan faktor yang mengintensifkan strategi yang dilakukan adalah pemberian kompensasi dan atau permintaan maaf setelah memberikan informasi tentang pertanggung jawaban.
7. Pada krisis dengan atribusi yang kuat dari tanggung jawab krisis strategi yang dilakukan adalah pemberian kompensasi dan atau permintaan maaf pada saat memberikan informasi tentang pertanggung jawaban.
8. Strategi kompensasi digunakan setiap kali korban mengalami kerugian yang besar.
9. Perusahaan dapat mengungkapkan rasa terimakasih juga sebagai bentuk bahwa perusahaan akan mengingat krisis pada krisis respon strategi apapun.
10. Perusahaan hanya dapat menggunakan strategi menyangkal dan menyerang penuduh pada saat memerangi rumor yang berkaitan.

TEMUAN DAN DISKUSI

Krisis adalah suatu hal yang dihindari oleh semua perusahaan dan organisasi. Dengan adanya krisis, tentu akan banyak dampak negatif bagi perusahaan tersebut. Salah satu dampak terbesar dari krisis yang akan dihadapi perusahaan adalah rusaknya reputasi perusahaan. Ketika suatu perusahaan kehilangan reputasinya makanya persepsi dari masyarakat terhadap produk merekapun akan buruk. Maka dari itu, penting bagi perusahaan untuk mengantisipasi sebuah krisis.

Setiap krisis memiliki penyelesaian yang berbeda. Untuk itu, hal pertama yang penting untuk perusahaan lakukan adalah mengetahui pasti krisis apa yang sedang mereka hadapi. Teori SCCT sudah mengklasifikasikan krisis menjadi beberapa tipe. Peneliti memasukan kasus krisis #BoikotSari Roti pada *preventable cluster* atau krisis yang dapat dihindari. Spesifiknya, kasus yang dialami Sari Roti ini disebabkan oleh *human-error accidents*. Peneliti berpendapat bahwa krisis ini dapat dihindari dan disebabkan oleh kesalahan manusia berdasarkan komentar-komentar masyarakat di media sosial. Hal tersebut juga diperkuat dengan pendapat dua kubu masyarakat. Kubu pertama yang mendukung aksi 212 berpendapat bahwa pihak PT. Nippon Indosari Corporindo Tbk sebagai produsen Sari Roti memojokan mereka melalui press release yang mereka keluarkan. Selain itu, mereka juga merasa sakit hati karena press release tersebut. Poin pada press release yang membuat kubu pendukung aksi 212 geram adalah pernyataan bahwa aksi tersebut dilakukan tanpa seizin perusahaan dan perusahaan tidak mengetahui adanya aksi bagi-bagi roti Sari Roti gratis. Berangkat dari pernyataan tersebut, kubu pendukung aksi 212 berpendapat bahwa pihak Sari Roti adalah pendukung dari Ahok yang notabennya adalah alasan diadakannya aksi 212 tersebut. Hal tersebut membuat kubu pendukung aksi 212 menggaungkan seruan #BoikotSariRoti di media sosial mereka. Tidak sedikit pula dari mereka yang membawa agama pada seruan ini. Beberapa dari mereka berpandaat bahwa pihak Sari Roti melakukan intoleransi pada umat Muslim dan perlu meminta maaf kepada umat Muslim.

Kubu kedua adalah kubu yang kontra pada aksi 212 tetapi juga menggaungkan #BoikotSariRoti. Berkebalikan dengan kubu kedua, kubu ini beranggapan bahwa Sari Roti telah mendukung aksi 212 tersebut. Kubu kedua ini sudah mulai menggaungkan #BoikotSariRoti sebelum press release keluar. Mereka tidak setuju dengan bagi-bagi roti gratis tersebut. Pernyataan pada press release yang menyatakan bahwa pihak Sari Roti tidak mengetahui aksi bagi-bagi roti gratis pun tidak mengubah situasi. Kubu ini beranggapan bahwa pernyataan tersebut hanya sebagai cara perusahaan untuk cari aman setelah mendapat cukup banyak komentar negatif.

#BoikotSariRoti tidak hanya sekedar cuitan masyarakat di media sosial. Banyak pihak benar-benar memboikot produk Sari Roti. Mereka yang awalnya rutin membeli produk Sari Roti pun rela tidak membeli produk tersebut. Beberapa warung, mini market, bahkan sekolah pun menolak menjual produk Sari Roti. Mereka

menempelkan kios mereka dengan tulisan “Tidak menjual produk Sari Roti”. Kalaupun ada produk Sari Roti pada kios tersebut itu hanyalah produk sisa yang dikirimkan sebelum terjadi keributan #BoikotSariRoti di media sosial.

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti beranggapan bahwa kasus ini berawal dari miss communication yang terjadi pada internal PT. Nippon Indosari Corporindo Tbk sebagai produsen Sari Roti. Seperti yang kita ketahui, sebenarnya Sari Roti tidak membagikan gratis produk mereka tetapi sebelumnya sudah ada pihak yang membeli produk tersebut melalui distributor dalam jumlah banyak, lalu pihak tersebut meminta untuk dibagi-bagikan pada saat aksi 212. Di sini seharusnya terjalin komunikasi antara produsen dan distributor. Distributor seharusnya memberikan informasi bahwa agen Sari Roti diminta untuk membagikan produk Sari Roti pada saat aksi 212. Hal ini menjadi penting karena logo perusahaan Sari Roti terpampang jelas. Membawa logo perusahaan pada momen yang besar tanpa sepengetahuan perusahaan bisa membawa banyak dampak baik positif maupun negatif. Dalam kasus ini, Sari Roti mendapatkan dampak negatif. Maka dari itu, peneliti beranggapan krisis #BoikotSariRoti ini merupakan kesalahan yang disebabkan oleh human error. Kesalahan pihak Sari Roti adalah komunikasi yang terjalin antara produsen dan distributor tidak terjalin dengan baik. Padahal, jika terjalin komunikasi yang baik krisis seperti ini sangat bisa dihindari. Bagi-bagi Sari Roti gratis mungkin bisa tetap dilaksanakan tanpa membawa logo perusahaan atau mungkin akan ada jalan tengah lainnya yang bisa dipilih jika antara produsen dan distributor ada komunikasi mengenai hal ini sebelum aksi 212 berlangsung.

Berdasarkan teori SCCT, untuk mengetahui tanggung jawab perusahaan untuk menyelesaikan krisis, perusahaan perlu mengetahui juga apakah ada faktor penguat yang akan mempengaruhi situasi krisis. Dua faktor penguat tersebut adalah sejarah krisis pada perusahaan dan strategi respon krisis. Disini, faktor pertama tidak mempengaruhi Sari Roti. Sari Roti sebelumnya tidak memiliki jejak krisis yang besar di masyarakat. Masyarakat malah cenderung membeli dan mengkonsumsi Sari Roti. Bahkan, Sari Roti merupakan bagian dari makanan yang selalu dikonsumsi berbagai kalangan masyarakat dari berbagai usia. Faktor kedua adalah faktor yang sangat mempengaruhi krisis #BoikotSariRoti ini. Pihak Sari Roti pada dasarnya mengeluarkan press release ditujukan untuk meredakan situasi pro dan kontra yang sedang memanas di masyarakat. Press release yang seharusnya menjadi senjata baik pada saat krisis ini ternyata menjadi bumerang balik kepada pihak Sari Roti. Publik malah semakin menjadi-jadi untuk menggaungkan #BoikotSariRoti karena hadirnya press release tersebut. Pada diagram model SCCT variabel juga dijelaskan bahwa strategi krisis respon juga dapat mempengaruhi reputasi perusahaan. Reputasi Sari Roti yang sebelumnya baik di masyarakat menjadi buruk karena adanya press release tersebut. Hal ini mempengaruhi penjualan Sari Roti. Pemboikotan membuat penjualan Sari Roti menurun dan banyak pihak juga yang tidak lagi simpati pada Sari Roti. Maka dari itu, penting bagi perusahaan untuk melakukan beberapa hal

untuk menyelesaikan krisis ini. Pada teori ini, pemulihan kondisi disebut sebagai behavioural intention. Behavioural intention merupakan hal yang sengaja dilakukan oleh perusahaan untuk mengubah situasi.

PT. Nippon Indosari Corporindo sudah melakukan beberapa hal untuk memulihkan situasi krisis #BoikotSariRoti ini. Strategi respon krisis yang dilakukan pihak Sari Roti adalah mengeluarkan press release dan melakukan rebranding pada produk mereka. Peneliti sudah menggolongkan kedua hal tersebut berdasarkan jenis strategi krisis repon yang mereka lakukan. Pertama, press release termasuk pada jenis diminish crisis response strategies yaitu excuse. Pihak PT. Nippon Indosari Corporindo Tbk yang merupakan produsen Sari Roti melalui press release menyatakan bahwa mereka tidak mengetahui dengan adanya aksi bagi-bagi produk Sari Roti secara gratis. Perlu ditegaskan kembali, press release sebenarnya adalah strategi dari Sari Roti untuk menyelesaikan krisis walaupun pada kenyataannya tidak seperti yang diinginkan. Hal ini terlihat dari press release yang keluar sangat cepat sekitar 12 jam setelah adanya aksi boikot di media sosial. Respon cepat dilakukan pihak Sari Roti untuk mencegah krisis melebar. Tentu hal yang dilakukan Sari Roti ini sudah tepat.

Hal kedua yang dilakukan pihak Sari Roti adalah rebranding yang termasuk pada others crisis response strategies. Di sini peneliti tidak memasukan rebranding ini pada re-build crisis response strategies karena objek utama pada strategi ini berbeda. Pada strategi re-build perusahaan melakukan permintaan maaf dengan memberikan permohonan maaf dengan memberikan kompensasi baik kepada korban langsung maupun stakeholders lainnya. Kompensasi ini merupakan bentuk tanggung jawab perusahaan pada krisis. Kompensasi yang diberikan pun sering kali berupa materi. Sedangkan, rebranding yang dilakukan pihak Sari Roti adalah rebranding produk. Meskipun, tujuannya adalah sama-sama membangun kembali tetapi objek utama pada kedua strategi ini berbeda. Pembaharuan produk diharapkan dapat memberikan pandangan baru yang positif di masyarakat terhadap Sari Roti. Sari Roti melakukan rebranding dengan melakukan penggantian design kemasan, dan juga mengeluarkan 20 jenis varian rasa terbaru yang siap dipasarkan, Sari Roti dapat melihat peluang dimana Sari Roti harus melakukan inovasi agar masyarakat tertarik dengan produk-produk Sari Roti. Dengan adanya rebranding yang dilakukan pihak Sari Roti terbukti berhasil dengan naiknya kembali penjualan Sari Roti. Selain itu, nama Sari Roti di masyarakat juga semakin melejit. Peneliti berpendapat bahwa rebranding tersebut sudah menunjukkan kepada masyarakat apa saja yang dilakukan Sari Roti untuk memulihkan keadaan dalam kasus #BoikotSariRoti. Terbukti, sekarang ini produk Sari Roti dapat dengan mudah ditemukan pada kios, warung, mini market, bahkan sekolah-sekolah pun sudah kembali menjual. Meskipun, masih ada beberapa pihak yang tetap berkeras untuk memboikot produk Sari Roti di lingkungan keluarganya.



Gambar 4. Kegiatan re-branding Sari Roti
 Sumber: www.rotinyaindonesia.com

Untuk mendukung penjelasan sebelumnya tentang strategi komunikasi krisis yang dilakukan pihak Sari Roti, Peneliti melakukan *Forum Group Discussion* (FGD) terhadap empat orang yang mengkonsumsi produk Sari Roti yaitu Muhammad Adjie (24 tahun), Ana Prima Larasati Nugraha (24 tahun), Rizqy Rahayu (23 tahun), dan Ariva Puspa Praditya (23 tahun). Hasil dari FGD tersebut adalah sebagian masyarakat masih ada yang belum mengetahui adanya kasus boikot Sari Roti, mereka juga belum melihat ada *re-branding* yang signifikan karena seperti yang sudah dijelaskan beberapa masyarakat belum mengetahui kasus tersebut. Alasan masyarakat masih loyal dengan produk Sari Roti walaupun adanya kasus boikot Sari Roti adalah karena mereka lebih fokus terhadap produknya dan juga *branding* Sari Roti yang sudah dikenal masyarakat luas sejak lama. *Brand awareness* yang sudah dilakukan Sari Roti sudah berhasil, namun menurut narasumber FGD Sari Roti perlu membuat kegiatan-kegiatan yang lebih *booming* supaya saat *re-branding* Sari Roti lebih terlihat oleh masyarakat luas.

Berangkat dari FGD yang membahas tentang kasus krisis #BoikotSariRoti, peneliti ingin memberikan beberapa kritik berdasarkan rekomendasi pada teori SCCT. Pertama, tidak adanya permintaan maaf dari pihak Sari Roti atas krisis ini. Pihak Sari Roti mungkin beranggapan bahwa pembagian bagi-bagi produk Sari Roti terjadi tanpa sepengetahuan pihak manajemen PT. Nippon Indosari Corporindo Tbk karena terjadi miss communication dengan distributor. Namun, penting untuk diingat bahwa krisis ini tidak hanya berdampak pada perusahaan tetapi pada stakeholders lainnya. Mengingat bahwa PT. Nippon Indosari Corporindo Tbk adalah perusahaan emiten tentu pemboikotan produk mereka berdampak kepada para investornya. Itu hanya salah satu contoh stakeholders yang terkena dampak sebenarnya masih banyak stakeholders lainnya yang pasti terdampak. Maka dari itu, permintaan maaf perlu dilakukan juga. Apalagi sebenarnya jika dilihat memang ini karena salah perusahaan. Bagaimana bisa tidak ada komunikasi antara produsen dan distributor mengenai hal ini. Selain itu, sesuai dengan rekomendasi yang ada pada teori SCCT permintaan maaf merupakan bentuk simpati yang diberikan oleh perusahaan.

Kedua, tidak ada pernyataan resmi dari pihak Sari Roti atau spoke person yang berbicara ke publik pada saat terjadinya krisis #BoikotSariRoti. Press release memang merupakan salah satu cara yang sangat umum dilakukan oleh perusahaan dan atau organisasi pada saat terjadinya krisis. Namun, adanya pernyataan yang keluar dari spoke person akan membuat situasi lebih mudah dikendalikan. Kekuatan dari word of mouth (WOM) memiliki dampak besar apalagi dikeluarkan oleh seorang spoke person. Pada kasus krisis #BoikotSariRoti ini peneliti tidak melihat adanya hal tersebut. Press release yang keluar pun hanya satu selanjutnya pihak Sari Roti lebih memilih untuk bungkam dan membiarkan krisis ini mereda dan menghilang dengan sendirinya.

Ketiga, tim krisis tidak muncul ke publik pada saat kasus #BoikotSariRoti muncul. Sepertinya hal ini terlihat sepele namun pada faktanya penting. Saat krisis terjadi tentu saja ada pihak yang merasa dirugikan. Pada saat itu mungkin saja pihak tersebut membutuhkan informasi untuk membantunya menemukan solusi. Maka dari itu, penting untuk pihak yang terkena krisis mencantumkan kontak yang bisa dihubungi untuk memberikan informasi terkait dengan krisis yang terjadi. Biasanya, kontak yang tercantum adalah dari tim penanganan krisis. Hal ini juga sesuai dengan rekomendasi yang diberikan oleh teori SCCT bahwa semua pihak berhak mendapatkan informasi tentang krisis. Selain itu, krisis yang disebabkan oleh human error justru adalah krisis yang memiliki atensi ancaman yang kuat karena seharusnya hal-hal seperti ini sangat bisa dihindari. Oleh karena itu, adanya permintaan maaf dan hadirnya tim krisis bisa membuat angin segar pada saat terjadinya krisis.

KESIMPULAN

Berawal dari bagi-bagi roti gratis pada saat demo 212, kemudian banyak masyarakat yang tidak terima dengan apa yang telah dilakukan pihak Sari Roti. Akhirnya pihak Sari Roti mengeluarkan press release yang berisi bahwa pihak Sari Roti tidak mengetahui adanya aksi tersebut, sehingga terjadi *miss communication*. Setelah adanya press release tersebut bukan mengurangi persepsi masyarakat namun sebaliknya malah memperkeruh suasana sehingga terdapat dua kubu dalam masyarakat dan munculnya hashtag #BoikotSariRoti.

Kasus #BoikotSariRoti sudah termasuk ke dalam krisis komunikasi. Dalam teori *Situational Crisis Communication Theory* (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 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.

DAFTAR PUSTAKA

- Akhyar, D., & Pratiwi, A. S. (2019). Media Sosial dan Komunikasi Krisis. *Ultimacomm: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 11(1), 35-52.
- Bodgan, Robert dan Taylor, J. Steven. (1975). *Introduction to Qualitative Research Methods: A Phenomenological Approach to the Social Sciences*. New York: John Wiley & Sons.
- Coombs, W.T. (2007). *Protecting Organization Reputations During A Crisis: The Development And Application Of Situational Crisis Communication Theory*. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163-176.
- Coombs, W.T., & Holladay, S. J. (2010). *The Handbook of Crisis Communication*. West Sussex: Wiley Blackwell
- Creswell, J.W. (2009). *Research Design Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches 3rd Edition*. SAGE Publications Inc.

- Folia, R. (2016, Desember 6). Beberapa Pendukung Aksi 212 Marah Karena Sari Roti Bantah Bagi Roti Gratis, Apakah Ini Bentuk Intoleransi?. Diperoleh dari <https://www.idntimes.com/news/indonesia/rosa-fofia/beberapa-pendukung-aksi-212-marah-karena-sari-roti-bantah-bagi-roti-gratis/6>
- Gerakan Aku Suka Sarapan Rotinya Indonesia Bagi Anak Bangsa. (2017, Oktober 16). Diperoleh dari <https://www.rotinyaindonesia.com/acara/gerakan-aku-suka-sarapan-rotinya-indonesia-bagi-anak-bangsa>
- Ini Penjelasan Produsen Sari Roti soal Roti Gratis untuk Mujahid pada Aksi 212. (2016, Desember 6). Diperoleh dari <https://bangka.tribunnews.com/2016/12/06/ini-penjelasan-produsen-sari-roti-soal-roti-gratis-untuk-mujahid-pada-aksi-212>.
- Mandasari, R. (2016, Desember 6). Klarifikasi Sari Roti Terkait Roti Gratis di Aksi 212 Ini Bikin Heboh: Perusahaan Membantah Menggratiskan Roti Pada Aksi Super Damai. Diperoleh dari <https://www.brilio.net/serius/klarifikasi-sari-roti-terkait-roti-gratis-di-aksi-212-ini-bikin-heboh-161206y.html>
- Pasopati, G. (2016, Desember 7). Gara-gara Diboikot, Saham Sari Roti Melemah Tipis. Diperoleh dari <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20161207121335-92-177915/gara-gara-asaham-sari-roti-melemah-tipis>
- Sari Roti Di Pekan Raya Jakarta 2017 Kemayoran. Diperoleh dari <https://www.rotinyaindonesia.com/acara/sari-roti-di-pekan-raya-jakarta-2017-kemayoran>
- Sari Roti Mendukung Mudik Gratis Alfamart 2017. (2017, Juni 22). Diperoleh dari <https://www.rotinyaindonesia.com/acara/sari-roti-mendukung-mudik-gratis-alfamart-2017>
- Sutopo. (2006). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Surakarta: UNS.
- Yat, Y. (2019, Februari 15). Boikot dan Uninstall Merebak Gara-gara Cuitan Bos Bukalapak. Diperoleh dari <https://www.kompasiana.com/yayat/5c65ef00ab12ae66893b8b94/boikot-dan-uninstall-merebak-gara-gara-cuitan-bos-bukalapak?page=all>
- Yulianti, W., & Boer, R. F. (2020). Manajemen Krisis Public Relations Dalam Menangani Penolakan Imunisasi Measles Rubella. *PRofesi Humas*, 4(2), 290-311.