

BAB II

KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Penelitian Terdahulu

Pada dasarnya, penelitian terdahulu dapat di definisikan sebagai suatu acuan bagi penulis untuk melakukan suatu penelitian. Tujuan dari pengulasan penelitian terdahulu sendiri ialah menetapkan apa saja yang dapat diketahui sebelumnya mengenai topik penelitian yang akan diteliti (Bryman, 2012). Dalam penelitian ini, peneliti mengambil beberapa penelitian terdahulu sebagai referensi dalam melaksanakan penelitian dengan judul “Implementasi *Image Repair Theory*: Studi Kasus Pada Krisis Black Sakura Sour Sally” Penelitian terdahulu yang diambil memiliki keterkaitan dengan *Image Repair Theory* dalam media sosial.

Penelitian pertama oleh Lengkong et al (2017) yang berjudul “Strategi *Public Relations* Dalam Pemulihan Citra Perusahaan (Studi Kasus Rumah Makan Kawan Baru Megamas Manado)”. Dalam penelitian ini, lengkong et al (2017) memfokuskan penelitiannya pada strategi *Public Relations* yang digunakan untuk memulihkan citra perusahaan yang dalam hal ini ialah rumah makan di Manado. Metode penelitian yang diadopsi ialah metode kualitatif dengan 2 teknik pengumpulan data, yaitu wawancara mendalam dan observasi.

Hasil dari penelitian Lengkong et al (2017) menunjukkan bahwa strategi *Public Relations* memiliki peran yang sangat penting dalam memulihkan citra Rumah Makan Kawan Baru Megamas Manado melalui berbagai media yang

digunakan, baik media *online* maupun media cetak. Penggunaan kedua media tersebut ditujukan agar pemberitaan, penjelasan kasus maupun usaha permintaan maaf kepada masyarakat dapat kembali menggiring simpati masyarakat.

Penelitian kedua oleh Sandlin & Gracyalny (2018) yang berjudul “*Seeking Sincerity, Finding Forgiveness: Youtube Apologies as Image Repair*”. Dalam penelitian ini, Sandlin & Gracyalny (2018) ingin memfokuskan implementasi *Image Repair Theory* dalam permintaan-permintaan maaf di media sosial Youtube. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini ialah metode kuantitatif dengan teknik pengumpulan data yaitu observasi analisis konten.

Hasil dari penelitian Sandlin & Gracyalny (2018) menunjukkan strategi *interpersonal* dan ekspresi emosi sebagian besar tidak terkait dengan persepsi ketulusan dan pengampunan; dan strategi perbaikan citra dibatasi dalam keterkaitannya. *Reducing Offensiveness* telah dikaitkan dengan persepsi ketidaktulusan, seperti *reducing offensiveness*, *denial* dan *evasion*.

Penelitian ketiga diambil dari sebuah jurnal oleh Winarno (2017) yang berjudul “Manajemen Komunikasi dalam Penyelesaian Konflik Bisnis oleh Public Relations PT Telekomunikasi Selular (PT Telkomsel)”. Dalam penelitian ini, Winarno (2017) ingin mengetahui cara penyelesaian konflik dalam dunia bisnis, yang didasarkan pada fokus masalah kontrak kerja tertulis antara PT. Telkomsel dan PT Prima Jaya Informatika pada tahun 2011. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan observasi.

Hasil dari penelitian oleh Winarno (2017) menunjukkan bahwa pendekatan mediasi tidak mampu mengatasi konflik, hal ini dapat dibuktikan dengan dipailtkannya PT Telkomsel atas putusan Pengadilan Niaga Jakarta Pusat, namun beberapa upaya telah dilakukan untuk meredam konflik yang berkepanjangan yang

dapat meruhkan perusahaan. Teknik *Public Relations* PT Telkomsel adalah melalui pendekatan komunikasi organisasi, manajemen konflik untuk memahami situasi, serta menggunakan keterlibatan media untuk mencapai tujuan tertentu. *Public Relations* PT Telkomsel mampu meyakinkan kepada publik bahwa Telkomsel tetap berada dalam kondisi stabil dan mampu bersaing di pasar telekomunikasi.

State of the Art penelitian “Implementasi *Image Repair Theory*: Studi Kasus Pada Krisis Black Sakura Sour Sally” dibanding dengan penelitian-penelitian sebelumnya adalah, penelitian ini ingin melihat implementasi *Image Repair Theory* dalam penanganan sebuah krisis yang terjadi di ranah digital.

Tabel 2. 1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

Aspek	Penelitian 1	Penelitian 2	Penelitian 3
Nama Peneliti	Selvina Lengkong, Mariam Sondakh, serta J.W. Londa	Jean Kelso Sandlin dan Monica L. Gracyalny	Andry Budi Winarno
Tempat Penelitian, Tahun	Universitas Sam Ratulangi, 2017	California Lutheran University, United States 2018	Universitas Budi Luhur Jakarta, 2017
Judul Penelitian	Strategi <i>Public Relations</i> Dalam Pemulihan Citra Perusahaan (Studi Kasus Rumah Makan Kawan Baru Megamas Manado)	<i>Seeking Sincerity, Finding Forgiveness: Youtube Apologies as Image Repair</i>	Manajemen Komunikasi dalam Penyelesaian Konflik Bisnis oleh Public Relations PT Telekomunikasi Selular (PT Telkomsel)

Judul Jurnal	<i>E-Journal “Acta Diurna”</i> (Vol. 6, Nomor 1)	<i>Public Relations Review (Volume 44, Issue 3)</i>	Prosiding Magister Ilmu Komunikasi Buku B – Komunikasi Publik dan Dinamika Masyarakat Lokal
Tujuan Penelitian	<ol style="list-style-type: none"> 1. Untuk mengetahui strategi Public Relations dalam pemulihan citra rumah makan Kawan Baru Megamas Manado. 2. Untuk mengetahui hambatan yang dihadapi oleh <i>Public Relations</i> dalam pemulihan citra rumah makan Kawan Baru Megamas Manado. 	<p>Dengan menggunakan strategi <i>image repair</i> berdasarkan kerangka teoretis dari penelitian komunikasi dimediasi media massa dan <i>interpersonal</i>, penelitian ini melakukan dua penelitian untuk meneliti perilaku verbal dan emosi nonverbal yang ditampilkan oleh para tokoh masyarakat yang meminta maaf di YouTube, serta pengaruh dari kedua</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ingin Mengetahui proses komunikasi dalam manajemen konflik PT Telkomsel. 2. Mengetahui tatanan konsep komunikasi, diaplikasikan dalam dunia Bisnis.

		perilaku ini pada persepsi ketulusan dan pengampunan dari penonton yang berkomentar <i>online</i> .	
Metode Penelitian	Kualitatif	Kuantitatif	Kualitatif
Konsep/Teori yang Digunakan	<i>Public Relations, Image Repair Theory</i>	<i>Image Repair Theory</i> , Komunikasi <i>Interpersonal</i> , Media Sosial	Komunikasi Organisasi, Manajemen Konflik, <i>Public Relations, Image Restoration Theory</i>
Hasil Penelitian	(1) Strategi <i>Public Relations</i> yang baik sangat berperan dalam memulihkan citra Rumah Makan Kawan Baru. Adapun strategi-strategi yang dapat digunakan ialah pengkajian ulang, evaluasi, perbaikan pelayanan sampai kompromi serta negosiasi kepada pihak yang	Strategi <i>interpersonal</i> dan ekspresi emosi sebagian besar tidak terkait dengan persepsi ketulusan dan pengampunan; dan strategi perbaikan citra dibatasi dalam keterkaitannya. Namun, dalam konteks isi komentar, sebagian besar berfokus pada reputasi	Pendekatan mediasi tidak mampu mengatasi konflik, hal ini dapat dibuktikan dengan dipailitkannya PT Telkomsel atas putusan Pengadilan Niaga Jakarta Pusat, namun beberapa upaya telah dilakukan untuk meredam konflik yang berkepanjangan yang dapat

	<p>menjadi korban keracunan. (2) Strategi Public Relations juga sangat berperan dalam citra Rumah Makan Kawan Baru yang dibantu lewat penggunaan media – media, baik media Online dan media cetak untuk menjelaskan kasus sampai menyampaikan permohonan permintaan maaf kepada masyarakat untuk menggiring kembali simpati masyarakat.</p> <p>(3) Kunci untuk menggiring kembali citra positif dari perusahaan dalam kasus Rumah Makan Kawan Baru ialah meningkatkan pelayanan yang lebih baik dan lebih maksimal.</p>	<p>figur publik, dikaitkan dengan persepsi ketulusan. <i>Reducing Offensiveness</i> telah dikaitkan dengan persepsi ketidaktulusan, seperti <i>reducing offensiveness, denial</i> dan <i>evasion</i>. Komentar negatif terkait reputasi pelaku juga dikaitkan dengan persepsi ketidaktulusan. Penonton tidak memaafkan jika permintaan maaf dianggap tidak tulus, tetapi mereka akan memaafkan jika permintaan maaf itu dianggap tulus.</p>	<p>meruhkan perusahaan. Teknik <i>Public Relations</i> PT Telkomsel adalah melalui pendekatan komunikasi organisasi, manajemen konflik untuk memahami situasi, serta menggunakan keterlibatan media untuk mencapai tujuan tertentu.</p> <p><i>Public Relations</i> PT Telkomsel mampu meyakinkan kepada publik bahwa Telkomsel tetap berada dalam kondisi stabil dan mampu bersaing di pasar telekomunikasi.</p>
--	---	---	--

<p>Perbandingan yang dijadikan alasan tinjauan penelitian</p>	<p>Penelitian ini dan penelitian yang ingin dilakukan menggunakan teori yang sama, namun penelitian ini lebih menganalisis strategi <i>Public Relations</i> yang digunakan dalam meningkatkan citra perusahaan, sedangkan penelitian yang akan dilakukan lebih menganalisis implementasi <i>Image Repair Theory</i> dalam menangani sebuah krisis di perusahaan</p>	<p>Penelitian ini melihat strategi pemulihan citra di ranah Youtube, serta perilaku verbal dan non verbal yang ditampilkan oleh para tokoh masyarakat dan dampaknya terhadap respons para penonton, sedangkan penelitian yang akan dilakukan memiliki objek penelitian yang berbeda namun serupa, yaitu di Twitter dan Instagram.</p>	<p>Penelitian ini melihat strategi komunikasi perusahaan dalam menangani konflik bisnis menggunakan <i>Image Repair Theory</i>. Sedangkan, penelitian yang akan dilakukan lebih ingin menganalisis implementasi <i>Image Repair Theory</i> dalam menangani sebuah krisis di media sosial.</p>
--	---	---	---

Sumber: Olahan Peneliti, 2021

2.2 Kerangka Teori & Konsep

Teori merupakan sebuah sarana pokok untuk menyatakan hubungan sistematis antara fenomena sosial maupun alami yang hendak diteliti. Teori menjabarkan informasi ilmiah yang dapat diperoleh melalui peningkatan abstraksi pengertian-pengertian maupun hubungan-hubungan pada proposisi (Siyoto & Sodik, 2015). Sedangkan, menurut Siyoto & Sondik (2015, p. 13) konsep merupakan sebuah unsur penelitian terpenting dan merupakan definisi yang dipakai oleh peneliti dalam menggambarkan secara abstrak suatu fenomena sosial atau fenomena alami. Penelitian ini menggunakan konsep Krisis, Komunikasi Krisis, Tahapan Krisis, dan Media Sosial. Sedangkan, teori yang digunakan dalam penelitian ini ialah *Image Repair Theory* oleh William L. Benoit.

2.2.1 Krisis

Sepanjang hidupnya, seseorang maupun sebuah organisasi pasti akan terlibat dalam sebuah situasi yang membuat entitas mereka rentan diserang oleh kritik (Benoit, 2015). Hal ini disebabkan oleh dua hal, pertama keterbatasan sumber daya yang tidak memungkinkan setiap orang maupun organisasi untuk menyenangkan dan memuaskan keinginan orang lain. Kedua, hal ini disebabkan oleh peristiwa di luar kontrol yang menyebabkan entitas tersebut gagal memenuhi kewajibannya. Kerentanan tersebut dapat menimbulkan rasa bersalah (secara internal) dan mengancam citra orang atau organisasi tersebut (secara eksternal) (Benoit, 2015).

Menurut Banks (2011, p. 2), krisis merupakan kejadian besar yang berpotensi berdampak negatif pada organisasi, perusahaan atau industri, serta publik, produk, jasa ataupun nama baik. Krisis juga turut melanggar ekspektasi para pemangku kepentingan (*stakeholders*) mengenai bagaimana sebuah organisasi harus bertindak sehingga menimbulkan konflik antara organisasi dengan pemangku kepentingannya (Coombs, 2019).

Krisis tidak selalu merupakan sebuah bencana besar yang menimpa perusahaan, namun dapat menjadi kejadian non-rutin yang dapat menyebabkan kerugian pada reputasi, operasi, hingga keuangan organisasi. Krisis dan insiden merupakan dua hal yang berbeda, dilihat dari tingkat keseriusan dampak negatif yang ditimbulkan. Insiden adalah gangguan minor yang terlokasi, sedangkan krisis dapat mengganggu keseluruhan organisasi (Coombs, 2019).

2.2.2 Komunikasi Krisis

Pada dasarnya, krisis dapat diterjemahkan sebagai suatu situasi yang mengejutkan serta menghadirkan ancaman bagi organisasi, perusahaan, industri, maupun individu atas nama baik yang dimiliki. Saat sebuah krisis terjadi, organisasi harus menangani dengan cepat dan tanggap agar situasi dapat kembali berjalan dengan normal. Dalam kondisi krisis, biasanya masyarakat akan berperilaku seperti berikut (Suparmo, 2011):

- a. Masyarakat sering memusatkan perhatian pada perusahaan terkait;
- b. Tingginya rasa keingintahuan masyarakat dari perusahaan terkait;
- c. Keinginan masyarakat untuk mendengar jawaban atas pertanyaan-pertanyaan publik;

- d. Keinginan masyarakat untuk dimengerti oleh perusahaan terkait;
- e. Masyarakat cenderung memberi penilaian tersendiri atas tindakan yang dilakukan perusahaan terkait;
- f. Masyarakat cenderung memberi penilaian moral bagi perusahaan terkait.

Oleh karena itu, diperlukan penanganan berupa komunikasi krisis yang dapat mengelola persepsi individu dan mengarahkannya ke realitas yang sama. Smith (2013, p. 457) menjelaskan bahwa komunikasi krisis adalah tahap lanjutan dari efektivitas keterlibatan media yang melibatkan strategi dan langkah teknis. Smith memiliki dua pernyataan, yaitu krisis tidak dapat dihindari oleh perusahaan mana pun, dan merupakan ajang untuk mengetes kemampuan organisasi mengarahkan liputan media sebagai konsekuensi dari sebuah krisis.

Komunikasi krisis merupakan dialog antara perusahaan dengan publik dan *stakeholders*-nya sebelum, selama, dan setelah terjadinya sebuah krisis (Banks, 2011). Dialog tersebut terdiri dari strategi dan taktik yang telah direncanakan dan diaplikasikan untuk mengurangi kerusakan yang berdampak pada reputasi perusahaan. Menurut Coombs (2015, p. 13) komunikasi krisis merupakan “darah kehidupan” yang ada pada setiap kegiatan manajemen krisis serta memiliki peran yang sangat vital pada setiap tahap dalam manajemen krisis itu sendiri.

Konsep manajemen krisis dan komunikasi krisis yang sebenarnya berbeda sering menimbulkan kekeliruan. Fink (2013, p. 8) menjelaskan manajemen krisis berkaitan erat dengan pengelolaan realitas atau kondisi langsung yang terjadi pada perusahaan. Sedangkan, komunikasi krisis merupakan proses pembentukan persepsi melalui pesan- pesan yang disampaikan. Tujuan keduanya adalah sama

yaitu untuk meredam krisis yang menimpa perusahaan. Keduanya harus berjalan selaras dengan tujuan perusahaan. Jika krisis dikelola dengan baik, maka efektivitas komunikasi krisis untuk membentuk persepsi masyarakat pun akan berhasil, begitu pula sebaliknya.

Komunikasi krisis berperan untuk melakukan kontrol saat krisis terjadi dengan menjelaskan kepada publik apa yang sedang terjadi pada perusahaan. Komunikasi tersebut merupakan langkah yang paling krusial karena akan berdampak pada hasil komunikasi krisis, apakah dampaknya akan menjadi positif atau negatif. Menurut Coombs (2015, pp. 158-164), pada dasarnya terdapat tiga prinsip utama yang biasanya diterapkan dalam komunikasi krisis, yaitu:

- 1) Kecepatan penyampaian pesan

Kecepatan penyampaian pesan merupakan suatu upaya bagaimana memberikan kesempatan bagi para pemangku kepentingan, khususnya media massa yang memang cenderung mencari informasi mengenai apa yang sebenarnya terjadi. Adapun tujuan dari prinsip ini ialah mengisi kekosongan informasi ketika krisis berlangsung karena ketika suatu krisis diisi dengan respons yang lambat, kesempatan pihak lain yang ingin menghancurkan *image* organisasi atau perusahaan tersebut semakin tinggi, terutama ketika informasi-informasi tersebut diisi dengan spekulasi maupun informasi yang tidak benar.

- 2) Berbicara dengan satu suara: konsisten

Pada dasarnya, informasi-informasi yang disampaikan suatu organisasi terlepas dari kontradiksi atau dalam kata lain, konsistensi

berbicara mengenai penjelasan satu suara. Dalam pelaksanaannya sendiri, konsistensi memang tidak mudah diterapkan mengingat bukan hanya satu orang yang menangani situasi kritis. Namun, bagaimanapun individu-individu yang ada dalam suatu tim komunikasi krisis harus dapat memastikan bahwa masing-masing juru bicara dapat menyampaikan pesan yang konsisten.

3) Keterbukaan

Dari ketiga prinsip yang ada, prinsip ini tergolong prinsip yang kontroversial. Pada dasarnya, kontroversi biasanya muncul karena adanya perbedaan interpretasi pada konsep keterbukaan.

Interpretasi pertama dalam hal keterbukaan berbicara seputar individu-individu dalam suatu organisasi yang selalu siap sedia untuk berkomunikasi dengan para *stakeholder*, khususnya media massa. Dalam hal ini, rasa enggan untuk berkomunikasi dengan para *stakeholder* cenderung dapat menimbulkan kesan suatu organisasi sangat tertutup maupun berusaha menyembunyikan sesuatu atau bahkan dapat dianggap tidak mampu menangani suatu krisis.

Interpretasi lainnya dalam hal keterbukaan ialah *full disclosure* atau suatu pengungkapan penuh dimana organisasi biasanya diharuskan untuk memberikan seluruh informasi yang diketahui tentang krisis segera setelah organisasi tersebut menerima informasi. Namun, hal ini biasanya berlawanan dengan kepentingan hukum yang sering kali justru merekomendasikan hal sebaliknya atau *limited disclosure*. Hal tersebut

dilakukan karena *full disclosure* cenderung menggiring organisasi terkait ke dalam suatu masalah hukum maupun kerugian finansial. Dalam hal ini, organisasi harus dapat menyeimbangkan kepentingan para *stakeholder* finansial, baik pemegang saham maupun pemberi pinjaman dengan pemangku kepentingan yang dapat dirugikan akibat krisis, seperti anggota komunitas, karyawan maupun pelanggan.

2.2.3 Tahapan Krisis

Sebelum berkembang menjadi krisis, sebuah masalah memiliki tahapan tertentu. Menurut (Kriyantono, p. 178) krisis dibagi menjadi tiga tahapan, antara lain:

1. Pra-krisis

Tahapan Pra-krisis terjadi ketika sebuah masalah muncul dan disadari oleh perusahaan/organisasi. Meskipun tahapan ini merupakan tahapan awal, hal ini cukup serius dan harus ditanggapi. Tanpa penanganan yang cepat dan aksi pencegahan dari perusahaan, terdapat potensi krisis berkembang menjadi krisis yang lebih besar. Oleh karena itu, pada tahap ini penting adanya kesigapan perusahaan dalam pencegahan krisis. Alangkah baiknya jika perusahaan sudah mempersiapkan skenario krisis, sehingga saat muncul sebuah masalah perusahaan sudah siap dan tanggap untuk menangani krisis yang ada.

2. Krisis

Tahap krisis terjadi saat perusahaan gagal dalam mencegah krisis negatif yang menyerang perusahaan. Agar krisis tidak berkembang menjadi lebih

buruk, satu-satunya jalan terbaik adalah dengan meminimalisasi krisis. Dalam tahap ini, penting bagi perusahaan untuk mengetahui skala prioritas yang menjamin keselamatan publik yang terlibat dalam krisis. Oleh karena itu, manajemen krisis mempunyai peranan yang sangat krusial dalam tahapan ini. Selain dicari tahu penyebabnya, sebuah krisis harus ditangani dengan strategi yang tepat dan tanggap agar kerugian yang terjadi tidak semakin membesar.

3. Pasca Krisis

Pada tahap ini, krisis telah terjadi dan telah ditangani hingga terdapat hasilnya. Dalam tahap ini, perusahaan akan berusaha untuk mempertahankan citra baik serta memperbaiki segala kerusakan yang terjadi selama masa krisis berlangsung. Upaya tersebutlah yang akan menentukan citra yang terbentuk dan menjadi indikator kesuksesan manajemen krisis perusahaan. Jika manajemen krisis berhasil, krisis akan mereda dan citra perusahaan akan kembali secara perlahan. Namun, jika manajemen krisis gagal, skenario terburuk adalah perusahaan mengalami kebangkrutan maupun munculnya reputasi buruk yang dapat mengurangi rasa kepercayaan konsumen, menyebabkan produk ditarik dari pasaran, bahkan dapat juga menimbulkan korban. Pada tahap ini juga, perusahaan dapat melakukan evaluasi untuk merefleksikan masalah yang terjadi.

2.2.4 Image Repair Theory

Image Repair Theory atau teori pemulihan citra, pertama-tama diungkapkan oleh seorang profesor di Ohio University. Professor yang bernama William L.

Benoit tersebut, mengungkapkan teori ini lewat bukunya yang berjudul “*Account, Excuses, and Apologies*” di tahun 1995. Teori ini berupaya untuk melindungi individu, perusahaan, atau organisasi yang mengalami ancaman terhadap reputasinya. Pada dasarnya, teori ini menitikberatkan kepada strategi yang digunakan dalam memulihkan citra seseorang/organisasi yang telah rusak. Orang dan organisasi, termasuk perusahaan, pemerintahan dan organisasi nirlaba sering kali menghadapi tuduhan dan kecurigaan akan suatu kesalahan. Tuduhan dan kecurigaan tersebut kemudian menjadi sebuah krisis yang baik besar maupun kecil berdampak kepada citra. Ancaman terhadap citra seseorang tidak dapat dihindari, dan ketika perilaku buruk yang tak terhindarkan (baik aktual maupun yang dipersepsikan) terjadi, orang lain kemungkinan besar akan mengkritik kita dan perilaku kita (Benoit, 2014)

Pada dasarnya *Image Repair Theory* berbicara mengenai tipologi dari suatu strategi komunikasi yang dapat diadopsi oleh seorang individu maupun organisasi dalam memperkirakan suatu citra yang lebih baik pada masa krisis (Sellnow & Seeger, 2013). Benoit (2015, pp. 43-49) mendasarkan teori ini dalam dua asumsi. Pertama, bahwa komunikasi adalah aktivitas yang diarahkan pada tujuan. Seorang komunikator mungkin memiliki beberapa tujuan yang tidak sepenuhnya kompatibel. Terkadang, tujuan atau motif seseorang tidak jelas dan kurang tepat. Namun, jika tujuan seseorang jelas, ia akan mencoba untuk berperilaku dengan cara yang dapat mendukung tercapainya tujuan tersebut. Terlepas dari reservasi ini, secara umumnya komunikasi paling baik dipahami sebagai aktivitas yang disengaja. Komunikator berusaha mengembangkan pesan yang mereka yakini

paling baik untuk mendapatkan tujuan yang paling tepat bagi mereka saat mereka berkomunikasi.

Kedua, menjaga reputasi positif adalah salah satu tujuan utama komunikasi. Kerentanan kita terhadap kritik mengarah pada rasa bersalah (internal) dan ancaman (eksternal) di wajah kita, keduanya memotivasi reaksi dari aktor tersebut. Wajah atau gambar begitu penting sehingga serangan persuasif memotivasi respons defensif, karena wajah, citra, atau reputasi seseorang begitu signifikan. Brown dan Levinson (1987, p. 66) mengamati bahwa "orang-orang diharapkan dapat mempertahankan wajah mereka jika terancam". Oleh karena itu, ketika reputasi kita terancam, kita merasa harus memberikan penjelasan, pertahanan, pembenaran, rasionalisasi, permintaan maaf, atau alasan atas perilaku kita. Hal ini dikarenakan menyalahkan orang lain dan mengkritik atau keluhan terjadi di seluruh masyarakat, dan karena wajah itu penting bagi semua orang secara virtual, fenomena ini, kebutuhan untuk membersihkan reputasi seseorang melalui wacana, terjadi di semua kehidupan kita, baik di ranah publik maupun pribadi.

2.2.4.1 Strategi *Image Repair*

Menurut Benoit (2015, pp. 58-70), strategi pemulihan citra terbagi atas 5 jenis, yaitu *denial* atau strategi menyangkal, *evasion of responsibility* atau strategi menghindari tanggung-jawab, *reducing the offensiveness* atau strategi mengurangi serangan, *corrective action* atau tindakan korektif, dan *mortification* atau menanggung akibat krisis. Terdapat beberapa sub-kategori dalam 3 (tiga) dari 5 (lima) kategori yang ada. Dalam strategi *denial*, terdapat taktik *simple denial* dan

shifting blame. Dalam strategi *evading responsibilities* terdapat taktik *provocation*, *defeasibility*, *accident*, dan *good intentions*. Terakhir, dalam strategi *reducing offensives* terdapat taktik *bolstering*, *minimization*, *differentiation*, *transcendence*, *attacking the accuser* dan *compensation*. Kelima strategi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

1) Strategi Menyangkal (*denial*)

a. *Simple Denial*

Simple Denial adalah salah satu strategi yang dapat dilakukan saat berhadapan dengan penyerangan ataupun tuduhan. Sifat dari penyangkalan sangatlah sederhana, yaitu dengan menyangkal atau menolak tuduhan yang sedang dituduhkan. Strategi ini dapat diyakinkan dengan penjelasan dan bukti-bukti yang tidak cukup dalam tuduhan terkait.

b. *Shifting Blame*

Namun saat menyangkal sebuah tuduhan, sering kali muncul pertanyaan lain oleh publik, seperti “Jika bukan Anda yang melakukan, lalu siapa yang melakukan?” Strategi menyalahkan pihak lain ini termasuk jenis penyangkalan, bahkan strategi ini dapat menjadi lebih efektif karena dua hal, yaitu memberikan target lain untuk diserang pada pihak yang terdampak pada krisis yang terjadi, selain itu menjawab pertanyaan mengenai pihak yang melakukan (bertanggung jawab) atas apa yang telah terjadi.

2) Strategi Menghindari Tanggung Jawab (*evasion of responsibility*)

a. *Provocation*

Provokasi (*provocation*) adalah sebuah tindakan yang bersifat tuduhan balik karena kesalahan yang telah terjadi sebelumnya. Salah satu contohnya ialah ketika suatu organisasi bertindak melangkah dengan reaktif terhadap serangan oleh pihak lain.

b. *Defeasibility*

Strategi ini merupakan tindakan yang mencoba mengubah tuduhan karena sesuatu hal yang terjadi dan bukan merupakan tanggung jawab pihak tertuduh. Strategi ini efektif dalam mengurangi keyakinan pihak-pihak yang menuduh untuk sepenuhnya menuntut tanggung jawab kepada pihak yang tertuduh atas kelalaian yang telah terjadi.

c. *Accident*

Pada dasarnya *accident* atau kecelakaan merupakan suatu peristiwa yang tidak direncanakan serta merugikan suatu organisasi yang bahkan sering dianggap sebagai suatu musibah. Asumsi inilah yang diharapkan dapat mengurangi tingkat pertanggungjawaban suatu organisasi.

d. *Good Intentions*

Berbeda dengan strategi sebelumnya dalam kategori ini strategi *good intentions* tidak menyangkal telah melakukan sebuah kelalaian, namun juga strategi ini menerangkan bahwa adanya niat baik dalam prosesnya. Strategi ini bermaksud untuk mengurangi penyerangan dari pihak yang dirugikan.

3) Strategi mengurangi serangan (*Reducing the Offensiveness*)

Pada bagian ini, secara konsep organisasi terus terang melakukan atau setidaknya mengakui tindakan yang menyebabkan suatu krisis yang berkaitan dengan aktivitas suatu organisasi. Strategi ini digunakan suatu organisasi dalam usaha untuk mengurangi dampak negatif yang timbul dari suatu krisis serta berusaha menumbuhkan suatu citra positif. Salah satu hal yang paling sering dilakukan dalam strategi ini ialah pada saat organisasi memberikan pemahaman kepada publik bahwa krisis bukanlah suatu ancaman yang serius. Adapun beberapa cara yang biasanya dilakukan suatu organisasi terkait strategi ini ialah sebagai berikut;

a. Bolstering

Strategi *bolstering* merupakan usaha mengingatkan publik dengan memberi pemahaman bahwa suatu organisasi diisi dengan individu-individu yang berkualitas dalam mereka bekerja sehari-hari sehingga kemungkinan munculnya suatu krisis cukup kecil. Dalam kesempatan yang sama, strategi ini berusaha meyakinkan para profesional dapat mengatasi suatu krisis dengan sebaik-baiknya. Strategi ini berupaya mengingatkan kepada pihak-pihak yang terkait mengenai hal positif yang pernah dilakukan sebelum terjadinya krisis tersebut dan sebisa mungkin mengangkat reputasi atau citra yang terdampak oleh krisis terkait.

b. Minimization

Strategi ini juga berupaya memperbaiki reputasi dan citra yang diakibatkan terjadinya sebuah krisis. *Minimization* merupakan strategi yang

memberikan kesadaran kepada pihak yang dirugikan bahwa kejadian yang dirasa merugikan tidak terlalu parah, sehingga tidak terlalu merasa merugi.

c. Differentiation

Strategi ini berupaya membedakan bahwa krisis yang terjadi tidak separah seperti apa yang dibayangkan, sehingga dapat mengurangi dampak negatif pada citra pihak yang dituduh.

d. Transendence

Strategi ini merupakan bentuk strategi yang mencoba menjelaskan tujuan dari sebuah kesalahan (krisis), karena adanya tujuan yang baik dibalik krisis yang terjadi. Strategi ini dapat mengurangi tuduhan atas kelalaian yang telah terjadi, dan memperbaiki citra tertuduh.

e. Compensation

Kompensasi (*compensation*) merupakan strategi terakhir dalam mengurangi penyerangan/tuduhan yang ditujukan pada pihak tertuduh). Strategi ini seperti penyogokan yang bertujuan memperbaiki citra perusahaan tersebut.

4) Tindakan korektif (*Corrective Action*)

Melalui strategi ini, organisasi berupaya memperbaiki kerusakan dan berjanji untuk mencegah pengulangan krisis. Pada konteks ini, organisasi dimungkinkan melakukan tindakan tertentu tanpa mengakui pihaknya bersalah atau tidak. Perbedaan strategi ini dengan kompensasi adalah, kompensasi merupakan sebuah strategi yang terkesan sebagai hadiah kepada

pihak yang ter dampak sedangkan *corrective action* merupakan strategi yang memperbaiki langsung kesalahan yang mengakibatkan krisis terjadi.

5) Menanggung akibat krisis (*Mortification*)

Organisasi menyatakan kesediaan bertanggung jawab terhadap akibat krisis dan menyampaikan penyesalan serta permohonan maaf. Dalam strategi ini, pihak organisasi melakukan tindakan tertentu disertai permohonan maaf sebagai bentuk tanggung jawab atas tindakan atau penyebab terjadinya krisis baik secara sadar maupun tidak, hal ini dilakukan sebagai salah satu cara untuk memperbaiki citra organisasi tersebut.

2.2.5 Media Sosial

Adapun kata media sosial berasal dua suku kata, yakni “media” dan “sosial”. “Media” pada dasarnya merupakan sarana yang dipakai manusia untuk dapat berkomunikasi dengan sesama manusia, sedangkan “sosial” merupakan kebutuhan dasar manusia untuk dapat berinteraksi dengan sesama manusia (Safko, 2012). Dalam konteks bisnis, sosial media adalah seperangkat alat dan teknologi yang mempermudah perusahaan untuk berinteraksi secara efisien dan membangun hubungan yang baik dengan para pelanggan. Safko (2012, p. 5) menyatakan bahwa media sosial adalah media yang paling efektif dibanding dengan pemasaran konvensional lainnya karena media sosial menawarkan komunikasi dua arah (*two-way communication*).

Safko (2012, pp. 9-14) mengklasifikasikan media sosial menjadi 15 kategori, antara lain:

1. *Social Networking*

Jaringan sosial adalah sebuah platform untuk bersosialisasi, berkomunikasi, berpartisipasi, mendengarkan, berbagi sehingga dapat membangun sebuah kepercayaan.

2. *Photo Sharing*

Mengunggah foto ke media sosial dalam bentuk membagikan momen yang ada di dalam satu foto. Foto tersebut berisikan *caption* atau penjelasan, sehingga mendorong orang untuk berkomentar atau berbagi perasaannya.

3. *Audio Create*

Membuat pesan melalui suara sehingga pendengar akan mengerti apa yang kita bayangkan atau gambarkan.

4. *Audio Sharing*

Membagikan audio yang telah dibuat melalui *platform* apa saja sehingga pendengar dapat terpapar dengan gambaran audio.

5. *Video Create*

Membuat video merupakan konten terbaik untuk berkomunikasi karena menampilkan ekspresi dan bahasa tubuh sehingga pesan akan tersampaikan dengan baik.

6. *Video Sharing*

Membagikan video yang telah dibuat sehingga orang-orang mengetahui tentang konten atau informasi yang akan disampaikan dalam sebuah video.

7. *Microblogging*

Microblogging merupakan cara yang imajinatif untuk mengirim pesan, berbagi audio dan video serta memiliki fungsi seperti *blog*.

8. *Livecasting*

Video secara langsung layaknya sebuah televisi yang dapat ditonton oleh banyak orang.

9. *Virtual Worlds*

Sebuah simulasi yang diciptakan dengan cara berkomunikasi yang unik melalui dunia virtual.

10. *Gaming*

Aplikasi permainan secara daring yang biasanya digunakan untuk bermain *game online*. Aplikasi *game* ponsel adalah salah satu kategori aplikasi dengan pertumbuhan tercepat untuk *smartphone*.

11. *RSS (Really Simple Syndication) and Aggregators*

RSS merupakan sebuah teknologi yang memunculkan sebuah notifikasi atau pemberitahuan dari sebuah *blog* atau berita yang kita ikuti secara otomatis. Sedangkan *aggregators* merupakan laman (*website*) yang memudahkan penggunanya untuk memilih konten yang ingin diketahui ke dalam rangkuman satu halaman.

12. *Search Engine Optimization (SEO)*

Elemen yang sangat krusial untuk pengguna internet yang berfungsi untuk menghubungkan pengguna dengan informasi ataupun *website* yang ingin di cari.

13. *Search Engine Marketing (SEM)*

Sama halnya dengan SEO namun lebih berfungsi untuk memasarkan dan mengiklankan sesuatu di internet dengan biaya yang murah.

14. *Mobile*

Teknologi ponsel, seluler atau *mobile phone* merupakan bagian terpenting agar terhubung dengan orang lain. Melalui *mobile*, akses ke berbagai media sosial seperti membuka *email*, mengirim foto, video, menulis *blog*, dan menjelajahi web menjadi lebih mudah dilakukan.

15. *Interpersonal*

Kategori media sosial yang satu ini memberikan fasilitas untuk berhubungan dengan orang lain.

Menurut Chris Heuer (Solis, 2010, p. 263) yang merupakan pendiri *Social Media Club* dan juga seorang inovator media baru, terdapat 4C dalam menggunakan media sosial, yaitu:

1. *Context*

Bagaimana kita membingkai sebuah pesan (informasi) dengan memperhatikan grafik, warna, penulisan bahasa, atau perancangan fitur yang menarik yang akan disampaikan kepada pengikut media sosial.

2. *Communication*

Bagaimana berbagi pesan (informasi) seperti mendengar, merespons dan dengan berbagai macam cara agar pengikut di media sosial merasa nyaman dan pesan tersampaikan dengan baik.

3. *Collaboration*

Bagaimana kerja sama antara kedua belah pihak baik akun dengan pengikutnya di media sosial untuk membuat segala hal menjadi lebih baik, lebih efektif dan lebih efisien.

4. *Connection*

Bagaimana memelihara hubungan yang telah terbina. *Connection* dapat dilakukan dengan melakukan sesuatu yang bersifat berkelanjutan sehingga pengikut di media sosial merasa lebih dekat dengan akun pengguna media sosial.

Dalam menangani krisis yang tersebar pertama kali di media sosial Twitter, Sour Sally melakukan pemulihan citra di media sosial Instagram sebagai media sosial yang paling sering digunakan oleh Sour Sally dalam menyampaikan pesan.

2.3 Alur Pikir Penelitian

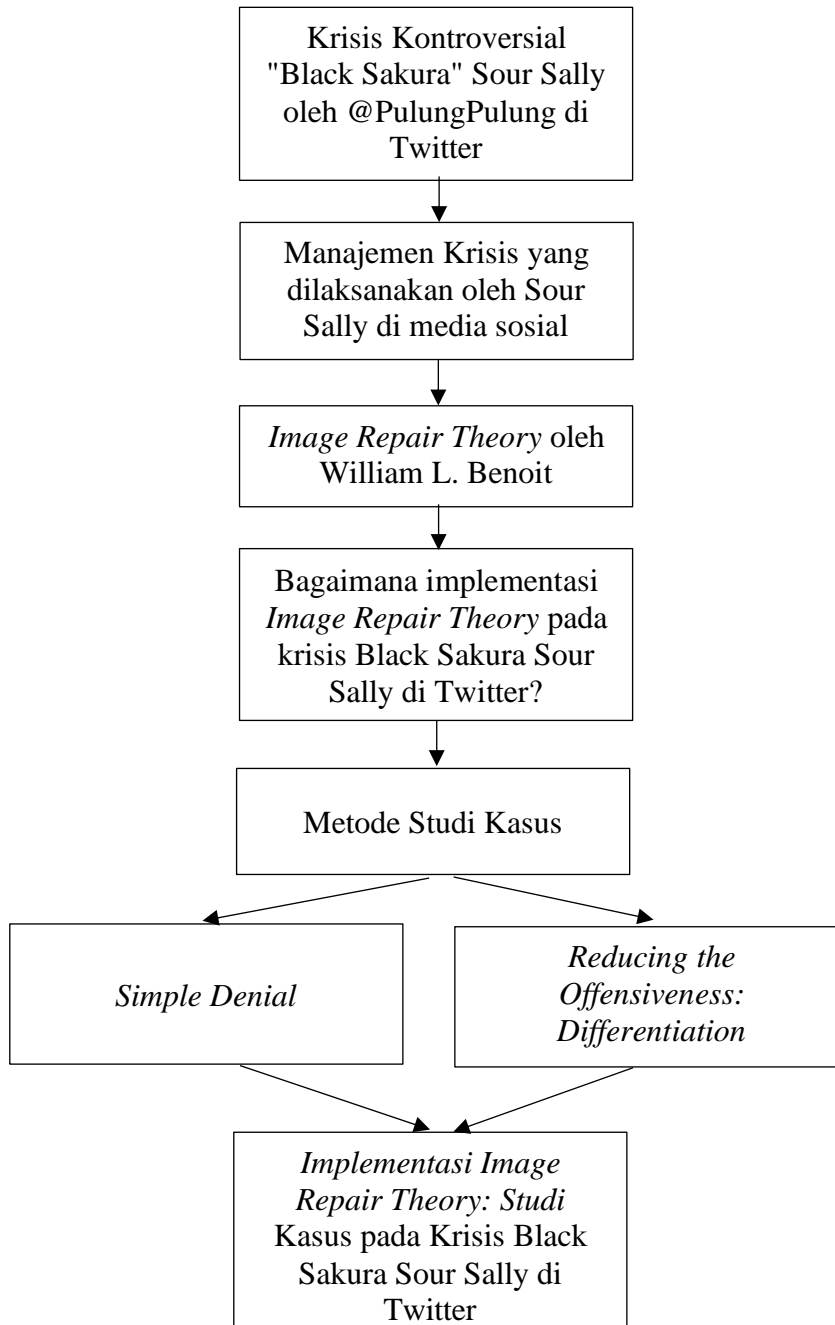
Tuduhan, ancaman dan kecurigaan merupakan suatu hal yang tidak dapat dicegah oleh perusahaan. Meskipun tidak selalu bersifat negatif, ancaman tersebut dapat menjadi sebuah krisis yang memberikan dampak buruk bagi citra perusahaan. Terlebih lagi dalam era digital, suatu krisis dapat menyebar secara luas dan menjadi *viral* dalam waktu yang singkat. Homogenitas informasi yang ada pada media sosial yang berbeda-beda

mempercepat arus penyebaran informasi dan telah menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan yang sedang menghadapi krisis. Oleh karena itu, diperlukan langkah yang tanggap dan strategi yang tepat untuk menyelamatkan perusahaan dari keterpurukan.

Sour Sally Group sebagai salah satu perusahaan *Franchise* terkemuka di bidang F&B menghadapi sebuah tuduhan di Twitter karena kandungan produknya yang memiliki khasiat yang kontroversial. *Image Repair Theory* yang dikemukakan oleh William Benoit sebagai komponen komunikasi krisis mengelaborasi strategi-strategi yang dapat dilakukan dalam memperbaiki citra individu maupun perusahaan. Dalam teori ini, pada dasarnya terdapat dua komponen yang perlu mendapat perhatian ketika muncul suatu krisis yang berkaitan dengan pencitraan. Komponen pertama, organisasi harus dapat bertanggung-jawab dengan melakukan suatu tindakan. Komponen kedua, tindakan tersebut harus dibangun dengan mempertimbangkan efek yang dapat muncul di kemudian hari yang disertai dengan reaksi positif.

Penelitian ini akan melakukan analisis implementasi *Image Repair Theory* dalam strategi kampanye *Ad Hoc* yang dilaksanakan oleh Sour Sally di media sosial. Kerangka pembahasan penelitian dapat diuraikan dalam grafik berikut:

Grafik 2. 1 Alur Penelitian



Sumber: Olahan Peneliti, 2021