

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Indonesia dikenal sebagai negara berkembang dengan jumlah penduduk sebesar 284.438.800 jiwa terhitung per pertengahan tahun 2025 menurut data Badan Pusat Statistik (2025). Besarnya jumlah populasi tersebut berimplikasi pada meningkatnya minat pembelian kendaraan yang berjalan seiring dengan mobilitas masyarakat.

Jenis Kendaraan Bermotor	Perkembangan Jumlah Kendaraan Bermotor Menurut Jenis (Unit)	
	2022	
Mobil Penumpang		17.168.862
Mobil Bis		243.450
Mobil Barang		5.544.173
Sepeda motor		125.305.332
Jumlah		148.261.817

Gambar 1. 1 Jumlah Kendaraan Bermotor Indonesia pada Tahun 2022

Sumber: Badan Pusat Statistik (2024)

Jumlah kendaraan berjenis mobil penumpang memiliki jumlah kedua terbesar setelah sepeda motor. Hal ini berkaitan erat juga dengan motivasi *brand* internasional yang membidik Indonesia sebagai target pasar, menjadikan Indonesia sebagai pasar dengan persaingan yang cukup ketat. Indonesia disebut sebagai raja otomotif di Asia Tenggara, mengungguli negara ASEAN lainnya (Rahadiansyah, 2025). Pernyataan tersebut diperkuat oleh data 10 merek mobil terlaris di bawah ini per Februari 2025, yang menunjukkan adanya minat beli yang cukup tinggi terhadap kategori kendaraan mobil penumpang.

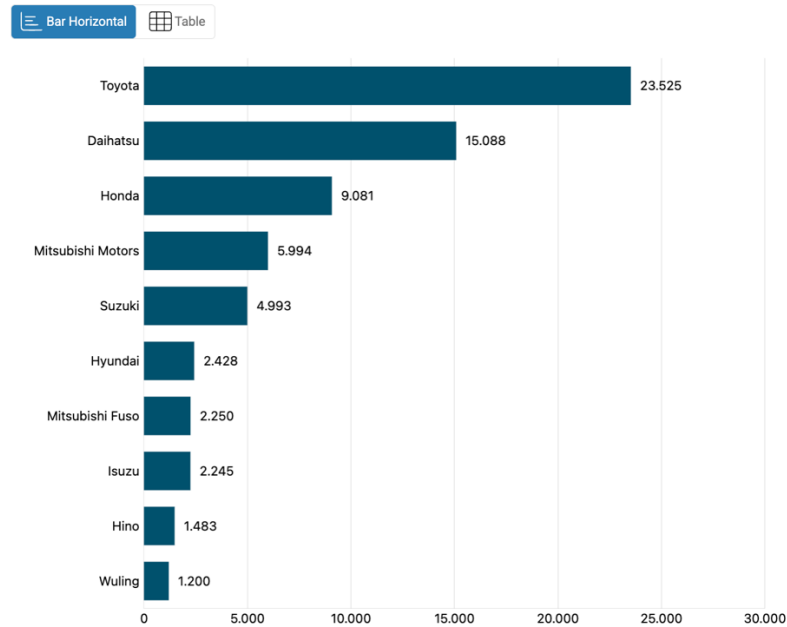
Fenomena perusahaan otomotif global yang mengundurkan diri lalu memutuskan untuk masuk kembali (*market re-entry*) ke Indonesia bukanlah hal baru, namun memiliki tingkat keberhasilan yang beragam tergantung pada strategi pemulihan kepercayaan yang diterapkan. Sebagai studi komparatif, kasus Chery

dan Subaru dapat menjadi tolok ukur keberhasilan *re-entry* di pasar modern Indonesia. Chery, merek asal Tiongkok yang sempat mengundurkan diri pada tahun 2013 dikarenakan ketidakmampuan bersaing dan persepsi kualitas produk yang rendah, kembali memasuki pasar Indonesia pada tahun 2022. Kunci keberhasilan *re-entry* Chery terletak pada perubahan strategi komunikasi yang radikal: tidak lagi hanya mengandalkan distributor, melainkan mendirikan agen pemegang merek (APM) prinsipal langsung, serta menawarkan garansi mesin hingga 10 tahun atau 1.000.000 km untuk mematahkan stigma keandalan produk (Sudjatmiko, 2021). Strategi ini terbukti beresonansi positif dalam membangun kembali kepercayaan publik dan menempatkan Chery kembali ke dalam peta persaingan otomotif tanah air.

Di sisi lain, Subaru juga melakukan *re-entry* pada tahun 2022 di bawah naungan Plaza Auto Raya setelah sempat vakum akibat masalah legalitas perpajakan agen sebelumnya. Subaru berhasil membangun kembali pasarnya dengan strategi komunikasi yang transparan dan fokus pada segmen *niche* (penggemar performa), serta memastikan jaringan 3S (*Sales, Service, Sparepart*) yang kredibel sebelum meluncurkan produk secara masif (Kurniawan & Maulana, 2022). Sebaliknya, merek yang melakukan *re-entry* tanpa kejelasan strategi purna jual dan komunikasi yang konsisten, seperti yang sempat dialami oleh beberapa merek non-Jepang lainnya di masa lampau, cenderung gagal bertahan karena konsumen Indonesia memiliki memori kolektif yang kuat terhadap komitmen jangka panjang sebuah merek ("trauma merek"). Kegagalan dan keberhasilan para kompetitor dalam melakukan *re-entry* ini menegaskan bahwa kualitas produk saja tidak cukup; diperlukan manajemen reputasi yang mampu menjembatani *gap* ketidakpercayaan masa lalu.

10 Merek Mobil Terlaris di Indonesia Berdasarkan Penjualan Wholesales
(Februari 2024)

databoks



Gambar 1. 2 10 Merek Mobil Terlaris Indonesia

Sumber: Muhamad (2024)

Dengan persaingan ketat industri otomotif Indonesia, Ford Motor Company sebagai salah satu perusahaan otomotif tertua asal Amerika yang sangat dikenal secara global pun turut bersaing masuk ke Indonesia sejak 1950-an (Gaikindo, 2020). Selama periode operasionalnya di Indonesia di masa sebelum pengunduran diri, Ford menerapkan berbagai strategi komunikasi public, seperti keikutsertaan dalam ajang pameran otomotif nasional, peluncuran produk baru yang dikemas dengan kegiatan media relations, serta program tanggung jawab sosial perusahaan seperti *Driving Skills for Life* yang menekankan pada aspek keselamatan berkendara. Dari perspektif teori, pendekatan ini sejalan dengan model *press agentry/publicity* dan *two-way asymmetrical communication* sebagaimana dikemukakan oleh Grunig dan Hunt, organisasi lebih banyak menyalurkan informasi satu arah kepada publik untuk membangun kesadaran dan citra, daripada menciptakan dialog simetris yang seimbang (Wilcox et al., 2016)

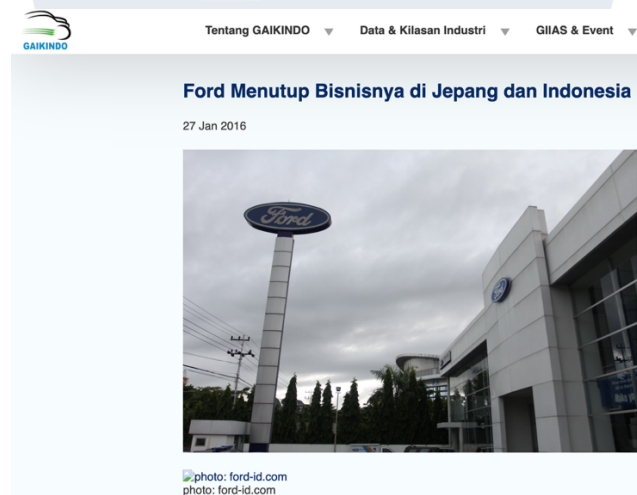


Gambar 1. 3 Konferensi Pers Ford Pada *Campaign Driving Skills for Life*

Sumber: Antaranews.com (2015)

Penggunaan *two-way asymmetrical communication* yang hanya memanfaatkan *feedback* publik untuk memperhalus pesan organisasi, bukan untuk menyesuaikan keputusan, dapat menyebabkan *gap* antara harapan masyarakat dan praktik organisasi yang sesungguhnya (Setoutah et al., 2024). Ketergantungan pada pola komunikasi ini membuat perusahaan kurang mampu membangun dialog simetris dengan publik Indonesia. Ketika menghadapi tekanan pasar yang berat, termasuk tingginya biaya impor dan kompetisi dengan merek lain, Ford tidak memiliki fondasi komunikasi yang cukup kuat untuk mengelola ekspektasi dan kekhawatiran konsumennya.

Berangkat dari karakteristik pola komunikasi asimetris tersebut, Ford memutuskan untuk menghentikan aktivitas penjualannya dari Indonesia pada tahun 2016. Strategi komunikasi yang diterapkan Ford pada masa itu dilakukan secara terbuka dan transparan, dengan menyatakan bahwa alasan pengunduran diri perusahaan dari pasar domestik disebabkan oleh tidak adanya jalur yang rasional (*reasonable*) untuk memperoleh profitabilitas yang berkelanjutan (Reuters, 2016). Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa selain faktor bisnis, ada implikasi komunikasi publik yang perlu diperhatikan, mengenai bagaimana Ford menyampaikan keputusan pengunduran diri kepada konsumennya, bagaimana mempertahankan citra dan reputasi selama masa pengunduran diri, serta bagaimana membangun narasi agar masyarakat memahami alasan strategis di balik keputusan tersebut.



Gambar 1. 4 Artikel Gaikindo Terhadap Pengunduran Diri Ford

Sumber: Gaikindo (2016)

Realisasi dari keputusan pengunduran diri tersebut memicu gelombang reaksi negatif dan resistensi yang signifikan dari berbagai pemangku kepentingan di Indonesia, khususnya dari pihak mitra bisnis dan konsumen. Pengunduran diri Ford dari pasar Indonesia, dikonfirmasi oleh Gabungan Industri Kendaraan Bermotor Indonesia (Gaikindo) pada **Gambar 1.4**. Berdasarkan data yang dihimpun oleh BBC News Indonesia (2016), sebagaimana tertera pada **Gambar 1.5**, pengumuman terminasi operasional Ford tidak hanya dipandang sebagai

langkah bisnis strategis, melainkan dinilai sebagai bentuk pengabaian terhadap hak-hak konsumen dan mitra diler lokal. Ketidakpastian mengenai keberlanjutan layanan purna jual (*after-sales service*) dan ketersediaan suku cadang memicu eskalasi konflik hukum, di mana salah satu konsorsium diler melakukan somasi dan mengajukan tuntutan ganti rugi materiil serta immateriil dengan estimasi mencapai Rp1 triliun. Fenomena ini mengindikasikan adanya defisit kepercayaan (*trust deficit*) dan *legitimacy gap* yang akut, akibat kegagalan strategi komunikasi krisis awal Ford dalam memitigasi kecemasan publik serta mengelola ekspektasi para mitra strategisnya di fase transisi tersebut.



Gambar 1. 5 Artikel Pengunduran Diri Ford dan Tuntutan Sebesar Rp1 Triliun

Sumber: BBC News Indonesia (2016)

Meskipun begitu, Ford menyatakan dalam kurun waktu beberapa bulan setelah menyatakan perusahaannya mundur bahwa layanan *after sales* produk-produk Ford masih tetap disediakan di bawah naungan RMA Indonesia (Sirait, 2016). Hal ini menunjukkan komitmen dan *responsibility* Ford terhadap pasar Indonesia masih tetap dipertahankan dengan semaksimal mungkin.

Pada Rabu 12 Oktober 2016, Ford Motor Company resmi menunjuk RMA (F) Managed Markets Limited yang merupakan bagian dari RMA Group untuk menggantikan FMI. Penunjukan tersebut berlaku mulai 1 November.

RMA akan bertanggung jawab penuh atas jaminan garansi, dukungan servis, dan penyediaan suku cadang bagi pelanggan Ford di Indonesia. Melalui jaringan Pusat Servis Resmi Ford (Ford Authorized Service Center) di Tanah Air, pelanggan dapat terus menerima layanan dan perawatan resmi kendaraan mereka. RMA akan menyediakan pelayanan yang dibutuhkan, yakni:

1. Mengelola jaringan pusat servis resmi Ford di seluruh Indonesia.
2. Keberlanjutan jaminan garansi kendaraan.
3. Layanan *call center* pelanggan.
4. Teknisi bersertifikasi dengan akses ke sumber daya Ford.
5. Ketersediaan suku cadang asli Ford.

Salah satu jaringan diler Ford bisa bernapas lega setelah menerima informasi tersebut. Penunjukan RMA untuk melanjutkan pelayanan *aftersales* bagi konsumen Ford merupakan langkah maju setelah sempat tidak ada kejelasan selama beberapa bulan sejak FMI mengumumkan rencana mundur pada Januari lalu.

Gambar 1. 6 Komunikasi Krisis Ford Dalam Menangani Isu Pengunduran Diri

Sumber: Sirait (2016)

Tantangan komunikasi krisis terletak pada membingkai pesan secara transparan agar tanggung jawab organisasi tidak sepenuhnya dibebankan, sehingga pemangku kepentingan tetap dapat menerima keputusan yang kurang menguntungkan (Coombs, 2019). Dalam konteks ini, Doorley & Garcia (2020) menekankan bahwa reputasi adalah aset strategis yang harus dipertahankan bahkan dalam situasi yang paling sulit. Menurut mereka, keberhasilan manajemen reputasi tidak hanya bergantung pada seberapa baik organisasi merespons krisis, tetapi juga pada kemampuan membangun narasi yang kredibel dan konsisten, sehingga publik memahami alasan di balik keputusan organisasi.

Pada tahun 2024 pada ajang GJAW, Ford Motor Company terpantau kembali memasarkan produknya ke pasar Indonesia melalui distributor resminya, RMA Indonesia. Peneliti menemukan beberapa perbedaan narasi komunikasi jika dibandingkan dengan masa 2016 silam. Dalam beberapa artikel yang diterbitkan oleh media Indonesia, sejak Ford pertama kali kembali ke Indonesia hingga saat penelitian ini di tuliskan, Ford RMA Indonesia menunjukkan pesan konsistensi yang berbicara mengenai komitmennya pada pasar Indonesia, yang didukung juga dengan layanan dealer 3S (*Sales, Service, Sparepart*). Menurut Cornelissen (2020),

strategi semacam ini memperkuat *corporate legitimacy*, yakni kepercayaan publik bahwa perusahaan beroperasi dengan tanggung jawab dan konsistensi. Ford berusaha membangun kembali *legitimacy gap* yang sempat muncul setelah pengunduran diri.

Model yang diluncurkan adalah Next-Gen Ford Everest Titanium 4x4 A/T Limited Edition, Next-Gen Ford Ranger Wildtrak 4x4 A/T Limited Edition, dan Next-Gen Ford Ranger Raptor 3.0 L V6. Untuk Everest dan Ranger Wildtrak, jumlahnya masing-masing hanya 15 unit.

SUV Mitsubishi Destinator Resmi Dirilis dengan Tiga Varian Unggulan, Harga mulai Rp 385 Juta
[Artikel Kompas.id](#)



“Guna mendukung fokus Ford pada inovasi berkelanjutan dan komitmen kami untuk memenuhi kebutuhan pasar otomotif Indonesia, kami telah merencanakan secara matang terkait cakupan layanan servis resmi hingga ketersediaan suku cadang, agar konsumen di Indonesia memperoleh layanan purna jual yang prima,” kata Toto.

Gambar 1. 7 Konsistensi Komunikasi Ford Ketika Kembali ke Pasar Indonesia

Sumber: Priyantoro & Maulana (2024)

Ford RMA Indonesia kini banyak mengadakan program-program yang menjawab kebutuhan konsumen. Sebelum masa re-entry Ford ke pasar Indonesia, unit-unit kendaraan Ford dikenal dengan harga sparepart yang mahal dan langka. Banyak perbincangan yang beredar di social media mengenai hal tersebut, seperti pada Gambar 1.6.

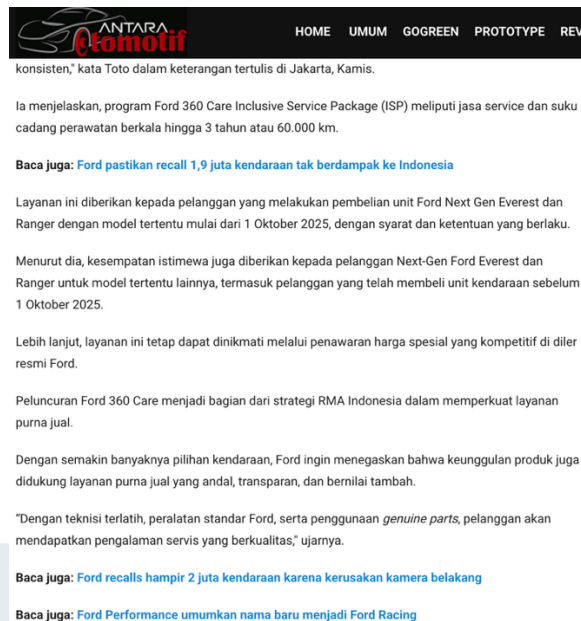
UMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA



Gambar 1. 8 Tangkapan Layar Postingan Social Media Mengenai Sparpart Ford

Sumber: mobiluntukakyat (2024)

Namun, dalam upayanya melakukan re-entry ke pasar Indonesia, Ford RMA Indonesia mengadakan banyak program yang menjawab kebutuhan para pelanggan selama ini. Salah satunya adalah keluhan mengenai sparepart yang susah dicari dan berharga mahal. Dalam salah satu artikel yang diterbitkan oleh media Antara, yang tercantum juga dalam Gambar 1.7, Ford RMA Indonesia memperkenalkan layanan purna jual Ford 360 Care yang mencakup paket servis, suku cadang, dan jaminan purna jual. Dalam *client-centered communication*, pesan perlu dirancang dari perspektif publik agar lebih relevan, responsif terhadap kebutuhan dan kekhawatiran audiens (Smudde, 2025).



Gambar 1. 9 Layanan Ford 360 Care

Sumber: Mahmudah (2025)

Salah satu tantangan terbesar dalam praktik *public relations* masa kini adalah kemampuan *listening* secara korporat, tidak hanya berbicara atau menyampaikan pesan, melainkan membuka ruang untuk mendengar suara publik dan stakeholder secara aktif (Bowman et al., 2018). Sejalan dengan itu, Doorley & Garcia (2015) dalam *Reputation Management: The Key to Successful Public Relations and Corporate Communication* menekankan bahwa kemampuan sebuah organisasi/perusahaan untuk mendengarkan secara aktif menjadi fondasi dalam membangun kepercayaan dan kredibilitas. Dengan menerapkan sistem komunikasi dua arah yang simetris, bisa memperbesar kemungkinan strategi komunikasi menjadi sukses.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti menemukan bahwa salah satu alasan Ford mengundurkan diri dari pasar Indonesia adalah karena strategi komunikasi nya yang bersifat dua arah namun tidak simetris. Sedangkan, jika kita telusuri, untuk menerapkan strategi komunikasi di bidang *public relations* yang berhasil, kita juga harus mendengarkan feedback dari public maupun konsumen, sehingga komunikasi yang dihasilkan lebih relevan. Dalam strategi komunikasi terbarunya, Ford terpantau sudah menerapkan jenis komunikasi *two-way symmetrical*. Hal

tersebutlah yang mendasari peneliti untuk menganalisis strategi komunikasi Ford dalam bidang PR sebagai salah satu brand otomotif Amerika yang melakukan re-entry ke pasar Indonesia.

1.2. Rumusan Masalah

Fenomena pengunduran diri (*market exit*) dan kembalinya (*market re-entry*) Ford Motor Company ke pasar Indonesia mencerminkan dinamika yang kompleks dalam tata kelola strategi *Marketing Public Relations* (MPR) serta manajemen *brand image* sebuah korporasi transnasional. Sebelum memutuskan mundur pada tahun 2016, Ford menerapkan pola komunikasi yang cenderung bersifat *press agency/publicity* dan *two-way asymmetrical communication*. Pola komunikasi yang berjalan dua arah namun tidak seimbang (*unbalanced*) tersebut lebih berorientasi pada kepentingan sepihak korporasi daripada menyediakan ruang dialog yang setara bagi pemangku kepentingan. Ketergantungan pada pola asimetris ini berimplikasi pada terbatasnya ruang bagi publik untuk menyampaikan aspirasi, yang pada akhirnya memicu kesenjangan harapan (*expectation gap*) serta defisit kepercayaan (*trust deficit*). Dampak jangka panjang dari kegagalan komunikasi krisis masa lalu tersebut mengakibatkan runtuhnya fondasi hubungan relasional dan rusaknya *brand image* Ford di mata konsumen Indonesia, yang memicu "trauma merek" serta stigma negatif yang melekat erat dalam memori kolektif publik.

Ketika kembali ke pasar Indonesia pada tahun 2024 melalui RMA Indonesia, Ford menghadapi tantangan besar untuk mengombinasikan rekonstruksi moda operasi dengan pemulihan asosiasi merek, khususnya di wilayah regional Jabodetabek sebagai barometer industri otomotif nasional. Melalui inisiasi program taktis seperti layanan purna jual Ford 360 Care dan penyediaan jaringan diler 3S (*Sales, Service, Sparepart*), Ford berupaya beralih ke model komunikasi dua arah yang simetris (*two-way symmetrical communication*) berbasis *corporate listening* dan *client-centered communication*. Pergeseran paradigma komunikasi ini tidak hanya krusial bagi manajemen hubungan masyarakat, melainkan menjadi stimulus

utama dalam upaya mengubah mental representasi dan persepsi kognitif konsumen guna meningkatkan kembali *brand image* Ford yang sempat terdegradasi.

Konsep *brand image* di luar ranah bauran strategi MPR dipahami sebagai akumulasi keyakinan, ide, dan kesan yang dipegang oleh konsumen terhadap suatu merek, yang bertindak sebagai jalan pintas pengambilan keputusan pembelian. Oleh karena itu, upaya meningkatkan *brand image* pasca-kembali ke pasar memerlukan perencanaan strategis yang terstruktur melalui komparasi analitis yang mendalam. Perubahan paradigma komunikasi dari pola asimetris korporat-sentris menuju model simetris dua arah dalam merekonstruksi citra merek ini sangat penting untuk dikaji melalui siklus RPIE (*Research, Planning, Implementation, Evaluation*) dari Tom Kelleher serta *The Whalen Seven Steps Strategic Planning Process*. Berdasarkan konteks tersebut, penelitian ini berfokus pada masalah utama yaitu: bagaimana strategi *Marketing Public Relations* Ford melalui RMA Indonesia di wilayah Jabodetabek diimplementasikan dalam meningkatkan *brand image* setelah kembali ke pasar Indonesia, serta bagaimana perbedaan pendekatannya jika dibandingkan dengan periode sebelum mengundurkan diri pada tahun 2016?

1.3. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dipaparkan, pertanyaan utama yang ingin dijawab dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi *Marketing Public Relations* Ford Motor Company melalui RMA Indonesia di wilayah Jabodetabek dalam meningkatkan *brand image* setelah kembali ke pasar Indonesia tahun 2024, serta bagaimana perbedaannya jika dibandingkan dengan pendekatan komunikasi sebelum mengundurkan diri pada tahun 2016?

1.4. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui bagaimana strategi *Marketing Public Relations* Ford Motor Company dalam meningkatkan *brand image* setelah kembali ke pasar Indonesia tahun 2024.

1.5. Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Akademis

Secara akademis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis terhadap pengembangan kajian ilmu komunikasi, khususnya dalam spesialisasi *Marketing Public Relations*, strategic komunikasi, serta manajemen *brand image* korporasi transnasional pada fase *market re-entry*. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memperkaya khasanah literatur mengenai integrasi siklus RPIE Kelleher dengan *7 Steps of Planning Process by Whalen* dalam mengupayakan pemulihan dan peningkatan citra merek yang membawa beban sejarah krisis reputasi masa lalu.

1.5.2 Kegunaan Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan rujukan taktis bagi praktisi hubungan masyarakat di sektor otomotif dan perusahaan transnasional mengenai perancangan kampanye MPR yang berorientasi pada pemulihan *brand image*. Temuan dari penelitian ini dapat dijadikan panduan dalam menyusun pesan yang transparan, mengelola perantara (*connectors*) media secara strategis, serta mengeksekusi taktik *client-centered* yang terbukti mampu merubah persepsi negatif publik dan meningkatkan reputasi korporasi di pasar domestik.

1.5.3 Kegunaan Sosial

Secara sosial, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih luas kepada masyarakat mengenai bagaimana strategi komunikasi korporat dan bauran pemasaran kehumasan memengaruhi pembentukan *brand image* di benak konsumen. Melalui analisis kasus Ford, penelitian ini dapat membantu publik melihat pentingnya konsistensi tindakan nyata dan transparansi radikal dari pelaku industri otomotif. Lebih jauh, hasil riset ini diharapkan mampu mendorong

tumbuhnya budaya komunikasi yang etis, dialogis, dan kritis antara pelaku bisnis dan masyarakat konsumen di Indonesia.

1.6. Batasan Penelitian

Penelitian ini dibatasi pada kajian mengenai strategi *Marketing Public Relations* Ford Motor Company melalui RMA Indonesia dalam meningkatkan *brand image* setelah kembali ke pasar Indonesia pada tahun 2024, dengan lokus penelitian dibatasi secara geografis pada wilayah regional Jabodetabek. Fokus analisis penelitian diorientasikan secara ketat pada aspek manajemen komunikasi kehumasan pemasaran, yang mencakup pengaplikasian siklus RPIE (*Research, Planning, Implementation, Evaluation*), perancangan narasi pesan kunci, arah komunikasi dua arah simetris, serta pemanfaatan perantara (*connectors*) baik *news media* maupun *non-media connectors*.

Penelitian ini secara sengaja membatasi diri dan tidak menganalisis tingkat kesuksesan atau efektivitas dampak komunikasi secara kausalitas (efek makro), karena pengukuran tingkat keberhasilan dampak secara menyeluruh tersebut memerlukan pendekatan kuantitatif dengan keterlibatan jumlah sampel partisipan atau responden yang sangat besar agar memenuhi syarat generalisasi pasar. Selain itu, batasan penelitian juga tidak mencakup analisis terhadap aspek manajemen keuangan internal, audit logistik purnajual secara fisik, tata kelola rantai pasok (*supply chain*), maupun strategi pemasaran produk secara teknis komersial.

Dengan batasan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam, terarah, dan objektif mengenai bagaimana peranan proses bauran strategi komunikasi MPR Ford berkontribusi dalam membangun kembali reputasi dan meningkatkan *brand image* di industri otomotif Indonesia.

Adapun penggunaan AI pada BAB 1 adalah untuk membantu menganalisis pasar dan memberikan penulis sumber-sumber rujukkan untuk dibaca dan dianalisa secara mendalam. Selain itu, AI juga dipergunakan untuk menyusun struktur kalimat secara akademis.