

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Penelitian ini mengkaji komunikasi krisis yang dilakukan *spokesperson* Dough Lab sebagai bagian dari rangkaian upaya untuk memulihkan reputasi perusahaan dan mengembalikan kepercayaan publik. Peneliti menggunakan metode studi kasus dengan teknik penelitian berupa observasi sebelum penelitian, wawancara dan dokumentasi. Adapun wawancara dilakukan terhadap dua kategori informan, yaitu informan internal (*spokesperson* Dough Lab) dan informan eksternal (pembeli dan calon pembeli). Data yang ditemukan dari hasil wawancara diolah peneliti menggunakan teknik In Vivo Coding dan Pattern Coding melalui bantuan perangkat lunak NVivo 12 sehingga ditemukan beberapa kode yang muncul dari pernyataan informan internal maupun eksternal. Kode *spokesperson* menjadi kode yang paling dominan muncul dalam pengkodean, dimana dominasi ini tercermin dari keterlibatan aktif *spokesperson* Dough Lab dalam berbagai upaya penanganan krisis yang dilakukan Dough Lab. Keterlibatan ini berkontribusi terhadap proses pengembalian kepercayaan dan pemulihan reputasi perusahaan pasca krisis higienitas produk, sejalan dengan maksud dari teori Image Repair yang digunakan.

Penelitian ini menemukan adanya relevansi antara upaya penanganan krisis Dough Lab dengan tiga dari lima strategi komunikasi yang terdapat dalam teori *Image Repair*, yaitu *mortification*, *corrective action*, dan *reducing offensiveness*. Ketiga strategi ini diwujudkan melalui permintaan maaf dan pengakuan kesalahan secara tulus (*mortification*), perubahan SOP perusahaan, penggantian *display* dan pelaksanaan *pest control* secara rutin sesuai kritik dari konsumen (*corrective action*), serta penutupan toko hingga penghentian aktivitas media sosial secara sementara untuk meminimalisir dampak negatif krisis (*reducing offensiveness*). Berdasarkan hasil temuan empiris ini, dapat disimpulkan bahwa dalam penanganan krisis terkait kasus higienitas di ranah f&b yang apabila dilihat dari dampaknya termasuk dalam krisis yang merusak reputasi, pengimplementasian tiga strategi tersebut dapat berkontribusi dalam memulihkan reputasi perusahaan. Sementara itu,

kedua strategi lainnya berupa *denial* dan *evasion of responsibility* yang dijelaskan Benoit sebagai dua langkah awal dalam penanganan krisis justru tidak sejalan dengan penanganan krisis Dough Lab. *Spokesperson* Dough Lab mengatakan bahwa kasus yang menuai banyak terpaan dari publik di media sosial serupa dengan bola panas, dimana jika perusahaan terus menyangkal dan menghindari tanggung jawab untuk memperbaiki, maka hanya akan memperpanjang krisis yang terjadi. Sementara hal tersebut tidak sejalan dengan fokus Dough Lab untuk berbenah menjadi lebih baik sesuai dengan komitmen mereka yang selalu mengedepankan kenyamanan dan keamanan konsumen.

Kemudian, hasil penelitian juga menunjukkan persepsi awal informan eksternal, yakni pembeli dan calon pembeli sebagai pihak yang mengikuti kasus dan sempat mengalami keraguan kepercayaan (*trust issue*) terhadap Dough Lab. Calon pembeli sebagai pihak yang belum pernah mengonsumsi produk cookies merasa jijik ketika melihat video kontaminasi tikus pada cookies Dough Lab. Hal ini membuat dirinya ragu untuk membeli dan mencoba cookies Dough Lab yang sebelumnya berhasil menarik minatnya. Menurutny, insiden tersebut tidak sepatutnya terjadi pada brand cookies yang cukup terkenal seperti Dough Lab. Sebelum klarifikasi resmi dari pihak Dough Lab muncul, calon pembeli mengurungkan niatnya untuk membeli cookies Dough Lab, sama seperti yang dilakukan oleh pembeli. Kedua pihak eksternal ini lebih memilih untuk membeli produk cookies yang dijual oleh perusahaan f&b lain sebagai alternatif sementara.

Namun, setelah klarifikasi resmi Dough Lab muncul, calon pembeli dan pembeli dapat melihat keseriusan Dough Lab dalam berbenah atas kasus higienitas tersebut. Terlebih ketika Dough Lab menempatkan spokesperson sebagai representatif perusahaan untuk mengkomunikasikan upaya penyelesaian krisis, perasaan jijik dan ragu yang sempat timbul dari pembeli dan calon pembeli mulai mengalami perubahan. Keduanya kembali percaya untuk membeli dan mengonsumsi produk cookies Dough Lab. Permintaan maaf yang tulus dan langkah korektif yang nyata dilakukan dengan transparan telah menunjukkan tanggung jawab perusahaan dalam menyelesaikan krisis akibat kasus higienitas. Hal ini juga membuktikan bahwa komunikasi krisis dalam industri f&b tidak sekadar bergantung pada proses pemulihan yang nyata dilakukan, melainkan juga pada

proses komunikasi yang jelas, transparan, dan dipahami secara mendalam oleh pihak yang menjadi representatif perusahaan. Dalam hal ini, kedudukan *spokesperson* sebagai *GM Operation Dough Lab* dengan pengetahuan mendalam mengenai operasional perusahaan, mampu meningkatkan kredibilitas pesan dan mempermudah pengembalian kepercayaan demi reputasi jangka panjang.

Setelah berbagai upaya komunikasi krisis berhasil dilakukan, Dough Lab melakukan *monitoring* secara sederhana dengan hanya berfokus pada berkurangnya komentar negatif publik di media sosial mereka. Hal ini menunjukkan bahwa Dough Lab tidak hanya menjalankan strategi komunikasi krisis yang sejalan dengan teori *Public Relations*, tetapi juga memahami aktivitas yang dilakukan PR dalam situasi krisis. Akan tetapi, peneliti berpendapat bahwa proses *monitoring* masih dapat dikembangkan lagi secara teknis, dimulai ketika krisis terjadi agar tidak ada pemberitaan yang dikemas dengan kata-kata menyimpang sehingga timbul isu-isu baru untuk memperpanjang krisis. Dengan demikian, penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi komunikasi krisis Dough Lab berkontribusi dalam pemulihan reputasi perusahaan serta pengembalian kepercayaan konsumen maupun publik. Kontribusi tersebut didukung oleh kesesuaian antara langkah penyelesaian krisis yang dilakukan dengan strategi dalam teori *Image Repair*, serta peran *spokesperson* sebagai representatif perusahaan dalam menyampaikan pesan krisis kepada publik. Peneliti berharap agar hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi perusahaan f&b dalam merancang komunikasi krisis yang dapat menjawab keraguan konsumen terhadap kasus higienitas yang sensitif.

5.2. Saran

5.2.1. Saran Praktis

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai strategi komunikasi krisis Dough Lab dalam kasus higienitas produk, terdapat beberapa saran praktis yang peneliti harap dapat menjadi masukan bagi perusahaan, khususnya yang bergerak di industri makanan dan minuman. Peneliti menyarankan agar perusahaan membentuk tim komunikasi krisis yang secara khusus mengurus soal penyelesaian krisis akibat kasus higienitas maupun kasus lainnya. Tim komunikasi krisis perlu memiliki struktur tim yang jelas agar proses koordinasi dan pengambilan keputusan dapat berjalan dengan lebih efisien, tanpa mengganggu pekerjaan dari divisi lain.

Lalu, perusahaan juga disarankan untuk meningkatkan mekanisme *monitoring* digital secara terstruktur. Proses *monitoring* ini dapat dilakukan saat krisis terjadi sebagai upaya mengurangi dampak negatif, misal munculnya isu baru. Mekanis *monitoring* yang terencana tidak hanya dapat mengkaji perubahan persepsi publik, tetapi juga dapat menjadi bahan evaluasi dalam menyusun pesan komunikasi krisis yang lebih tepat sasaran.

Selain kedua hal tersebut, peneliti juga menyampaikan saran agar perusahaan melakukan pelatihan komunikasi krisis untuk *spokesperson*. Berdasarkan penjelasan teoritis, seseorang yang dipilih sebagai *spokesperson* perlu mendapat pelatihan terlebih dahulu karena berperan penting dalam memperkuat atau memperlemah citra perusahaan pada saat krisis. Krisis tidak terus terjadi akibat kasus yang sama sehingga pemilihan *spokesperson* juga menyesuaikan dengan konteks dari kasus tersebut. Apabila masih di ranah operasional, Dinda belum tentu akan terus menjadi *spokesperson* Dough Lab. Maka dari itu, setiap karyawan perlu memperoleh pelatihan mengenai *public speaking*, manajemen emosi, serta pengetahuan teknis mengenai operasional dan keamanan produk sebagai hal yang krusial dalam industri f&b.

5.2.2. Saran Akademis

Tidak hanya memberikan saran praktis bagi perusahaan, peneliti turut memberikan beberapa saran akademis yang diharapkan dapat menjadi pertimbangan bagi peneliti selanjutnya yang tertarik mengembangkan kajian komunikasi krisis, khususnya dalam konteks industri makanan dan minuman. Peneliti melihat bahwa masih belum banyak penelitian akademik yang mengkaji secara spesifik terkait komunikasi krisis di industri ini. Padahal, kasus higienitas seperti kontaminasi makanan dan pelanggaran SOP dapur kerap terjadi di Indonesia sehingga pengembangan penelitian di bidang ini tentu dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis. Kemudian, penelitian dengan kasus higienitas seperti ini dapat menggunakan sumber data yang lebih beragam, misal dengan melibatkan *stakeholder* bisnis, ahli keamanan pangan, *owner*, dan sebagainya. Dengan demikian, peneliti dapat memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh mengenai bagaimana krisis higienitas dipersepsikan oleh berbagai kelompok dan bagaimana strategi komunikasi krisis diterima secara lebih luas.

Di samping itu, peneliti menyarankan agar penelitian selanjutnya memperluas kajian teoritis dengan menggabungkan teori komunikasi krisis lainnya, seperti teori SCCT (*Situational Crisis Communication Theory*). Walaupun teori *Image Repair* sangat relevan untuk mengkaji krisis akibat kasus higienitas, namun terdapat sisi emosional dan situasional dalam krisis f&b yang dapat dijelaskan lebih kompleks melalui analisis yang lebih dalam menggunakan teori *Public Relations* lainnya. Fokus penelitian juga bisa dilakukan dengan membandingkan dua atau lebih *brand* f&b dalam menangani krisis higienitas. Pada penelitian ini, peneliti hanya mengambil perusahaan f&b lain sebagai contoh dari maraknya kasus higienitas di industri f&b Indonesia, namun tidak membuat perbandingan secara spesifik. Hal tersebut karena peneliti tidak menggunakan metode komparatif yang apabila digunakan mampu mendalami pola-pola komunikasi krisis yang efektif dan tidak efektif di industri f&b. Tentunya, penggunaan metode yang berbeda dapat memperkaya literatur terkait pengaplikasian teori *Image Repair* dalam konteks yang berbeda dengan peneliti.