

Pendekatan Empati dalam Manajemen Krisis Maskapai: Studi pada Batik Air

Alya Ramadhani

UPN Veteran Jakarta, Indonesia

alyaarmdbn@gmail.com

Fitria Ayuningtyas

UPN Veteran Jakarta, Indonesia

fitria.irwanto@upnj.id

Abstract

The incident involving a pilot falling asleep on duty with Batik Air highlights the importance of empathetic and transparent crisis communication in maintaining a company's reputation and public trust. This study aims to analyze the role of emotional approaches in crisis communication and how empathy-driven communication strategies can be used to restore public trust and protect the company's reputation. The research employs a qualitative method with a case study approach, analyzing data from media reports, official company statements, and relevant crisis communication literature. The findings indicate that communication sensitive to public emotions, including acknowledgment of mistakes, a sincere apology, and the communication of corrective action plans, can significantly ease emotional tensions and enhance customer trust. This study underscores the importance of building emotional connections with the audience through empathy-oriented communication strategies. On the other hand, Batik Air's defensive approach, while based on risk considerations, was not fully effective in alleviating the crisis. The study concludes that a sincere apology and acknowledgment of mistakes are more effective in rebuilding public trust and improving the company's image. The theoretical implications of these findings emphasize the need for integrating both technical and emotional elements in crisis communication strategies, highlighting the necessity for companies to prioritize empathy in their responses to crises.

Keywords: Emotional Communication, Crisis, Batik Air, Crisis Management, Reputation.

Abstrak

Insiden pilot tertidur yang melibatkan maskapai Batik Air menyoroti pentingnya komunikasi krisis yang empatik dan transparan dalam menjaga reputasi perusahaan dan kepercayaan publik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran pendekatan emosional dalam komunikasi krisis, serta bagaimana strategi komunikasi yang berfokus pada empati dapat digunakan untuk memulihkan kepercayaan publik dan melindungi reputasi perusahaan. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif dengan studi kasus, yang menganalisis data dari laporan media, pernyataan resmi perusahaan, serta literatur terkait komunikasi krisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi yang sensitif terhadap perasaan publik, termasuk pengakuan atas kesalahan, permintaan maaf yang tulus, dan penyampaian rencana tindakan perbaikan, dapat secara signifikan meredakan ketegangan emosional dan meningkatkan kepercayaan pelanggan. Temuan ini menegaskan pentingnya membangun hubungan emosional dengan audiens melalui komunikasi yang berorientasi pada empati. Di sisi lain, pendekatan defensif yang diambil Batik Air, meskipun didasarkan pada pertimbangan risiko, tidak sepenuhnya efektif dalam meredakan krisis. Penelitian ini juga menyimpulkan bahwa permintaan maaf yang

tulus dan pengakuan kesalahan lebih efektif dalam membangun kembali kepercayaan publik dan memperbaiki citra perusahaan. Implikasi teoretik dari temuan ini menggarisbawahi pentingnya integrasi elemen teknis dan emosional dalam strategi komunikasi krisis, serta perlunya perusahaan untuk lebih mengutamakan empati dalam setiap respons terhadap krisis yang terjadi.

Kata kunci: *Komunikasi Emosional, Krisis, Batik Air, Manajemen Krisis, Reputasi.*

Pendahuluan

Krisis adalah peristiwa tak terduga yang berdampak pada operasional suatu organisasi dan mengancam harapan pemangku kepentingan.¹ Komunikasi krisis sangat penting untuk membatasi kerusakan reputasi, karena memungkinkan organisasi untuk mendefinisikan ulang situasi krisis dan membentuk persepsi pemangku kepentingan.² Terjadinya komunikasi krisis, organisasi berupaya memperbaiki citra mereka dan mencegah kerusakan reputasi.³ Untuk mengarahkan pemahaman dan opini para pemangku kepentingan mengenai suatu krisis, beberapa strategi respons krisis harus dikembangkan.⁴ Strategi tersebut berkaitan dengan informasi yang harus disampaikan organisasi kepada publik.⁵

Krisis adalah peristiwa tak terduga yang dapat mengganggu operasional organisasi dan mengancam harapan pemangku kepentingan. Menurut Coombs, sebuah krisis didefinisikan sebagai situasi yang melibatkan ancaman signifikan terhadap operasi atau reputasi organisasi yang membutuhkan respons yang cepat dan tepat.⁶ Komunikasi krisis menjadi instrumen penting untuk membatasi dampak negatif dan membentuk persepsi publik yang positif. Efektivitas komunikasi krisis sering kali menentukan apakah organisasi dapat mempertahankan kepercayaan masyarakat atau mengalami kerugian reputasi yang signifikan.⁷

Komunikasi krisis mencakup berbagai strategi untuk menyampaikan informasi, meredakan ketegangan, dan membangun kembali kepercayaan publik. Dalam teorinya, Coombs mengembangkan "Situational Crisis Communication Theory" (SCCT), yang menekankan pentingnya menyesuaikan respons organisasi dengan jenis krisis yang dihadapi. Respons yang disesuaikan dapat membantu mengelola emosi publik, memperkuat reputasi, dan membangun kembali hubungan dengan pemangku kepentingan.

Namun, krisis tidak hanya menjadi pengalaman emosional bagi masyarakat, juga bagi suatu organisasi dan anggotanya.⁸ Suatu organisasi mungkin memilih untuk menekan emosi tersebut sebanyak mungkin, karena mengekspresikan emosi mungkin dianggap tidak pantas. Tetapi, sebuah organisasi dapat mengomunikasikan emosi dalam respons krisisnya.⁹ Dengan menggunakan strategi respons seperti penolakan, pengurangan, dan membangun citra

¹ Coombs, W. T. (2015). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding* (4th ed.).

² Van der Meer, T. G. L. A., & Verhoeven, J. W. M. (2014). Emotional crisis communication. *Public Relations Review*, 40(3), 526–536. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.03.004>

³ Coombs, W. T. (2015). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding* (4th ed.).

⁴ Coombs, W. T.

⁵ Coombs, W. T.

⁶ Coombs, W. T.

⁷ Coombs, W. T.

⁸ Van der Meer, T. G. L. A., & Verhoeven, J. W. M. (2014). Emotional crisis communication. *Public Relations Review*, 40(3), 526–536. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.03.004>

⁹ Van der Meer.

kembali. Emosional merupakan yang paling sering diungkapkan oleh perwakilan organisasi ketika berbicara kepada publik pada saat krisis, dengan menilai reputasi perusahaan dapat dilakukan organisasi dengan cara memberikan informasi langsung.¹⁰ Informasi yang bersifat emosional tersebut dapat mempengaruhi interpretasi masyarakat sebagai konsekuensi, serta efektivitas respons krisis organisasi.¹¹ Seringkali praktisi PR lambat dalam menyadari pentingnya daya tarik emosional dalam organisasi, di samping respon berupa argumen dan strategi. Penggunaan emosi secara bijaksana oleh praktisi PR dapat membantu meningkatkan atau melindungi reputasi organisasi.¹² Pesan-pesan tersebut dapat mempengaruhi respon masyarakat saat krisis terjadi.¹³ Krisis ditandai dengan ketidakpastian dan menimbulkan ketakutan di masyarakat. Selama krisis yang sedang berlangsung, konsumen merasakan keadaan darurat dan komunikasi harus membantu mereka mendapatkan kepercayaan kembali.¹⁴

Komunikasi yang terlihat kuat dan kompeten sangatlah penting.¹⁵ Namun krisis juga bisa menjadi sangat emosional bagi anggota organisasi. Perwakilan organisasi, sengaja atau tidak sengaja, menampilkan emosi mereka sebagai respons terhadap peristiwa tersebut.¹⁶ Organisasi harus mengetahui apakah, dan bagaimana, tampilan emosi tersebut mempengaruhi reputasi di saat krisis.¹⁷

Mengekspresikan emosi yang berbeda dan mencakup deskripsi subjektif menghasilkan reputasi yang lebih positif dibandingkan dengan menyampaikan informasi dengan cara yang tidak emosional, obyektif dan lugas.¹⁸ Dampak positif dari ekspresi emosi dalam krisis organisasi, dapat meningkatkan persepsi ketulusan organisasi dan penurunan perasaan marah di kalangan Masyarakat.¹⁹ Emosi memainkan peran penting dalam membentuk persepsi

¹⁰ Sandlin, J. K., & Gracyalny, M. L. (2018). Seeking sincerity, finding forgiveness: YouTube apologies as image repair. *Public Relations Review*, 44(3), 393–406. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.04.007>

¹¹ Van der Meer, T. G. L. A., & Verhoeven, J. W. M. (2014). Emotional crisis communication. *Public Relations Review*, 40(3), 526–536. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.03.004>

¹² Read, K. (2007). “Corporate pathos”: New approaches to quell hostile publics. *Journal of Communication Management*, 11(4), 332–347. <https://doi.org/10.1108/13632540710843931>

¹³ Choi, J., & Chung, W. (2013). Analysis of the Interactive Relationship Between Apology and Product Involvement in Crisis Communication: An Experimental Study on the Toyota Recall Crisis. *Journal of Business and Technical Communication*, 27(1), 3–31. <https://doi.org/10.1177/1050651912458923>

¹⁴ Coombs, W. T. (2015). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding* (4th ed.).

¹⁵ Claeys, A. S., & Cauberghe, V. (2014). Keeping Control: The importance of Nonverbal Expressions of Power by Organizational Spokespersons in Times of Crisis. *Journal of Communication*, 64(6), 1160–1180. <https://doi.org/10.1111/jcom.12122>

¹⁶ Van der Meer, T. G. L. A., & Verhoeven, J. W. M. (2014). Emotional crisis communication. *Public Relations Review*, 40(3), 526–536. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.03.004>

¹⁷ Schoofs, L., & Claeys, A. S. (2021). Communicating sadness: The impact of emotional crisis communication on the organizational post-crisis reputation. *Journal of Business Research*, 130, 271–282. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.03.020>

¹⁸ Claeys, A. S., & Cauberghe, V. (2014). Keeping Control: The importance of Nonverbal Expressions of Power by Organizational Spokespersons in Times of Crisis. *Journal of Communication*, 64(6), 1160–1180. <https://doi.org/10.1111/jcom.12122>

¹⁹ Van der Meer, T. G. L. A., & Verhoeven, J. W. M. (2014). Emotional crisis communication. *Public Relations Review*, 40(3), 526–536. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.03.004>

publik terhadap respons krisis.²⁰ Pendekatan emosional dalam komunikasi krisis dapat meningkatkan persepsi ketulusan, empati, dan komitmen organisasi untuk menyelesaikan masalah.²¹ Ketika organisasi menunjukkan empati dan kepekaan terhadap perasaan publik, mereka dapat menciptakan hubungan yang lebih manusiawi dengan audiens, yang pada gilirannya membantu memulihkan reputasi Perusahaan.²²

Pendekatan emosional ini mencakup ekspresi empati, permintaan maaf, dan komitmen untuk memperbaiki situasi. Studi terhadap berbagai organisasi menunjukkan bahwa penggunaan pendekatan emosional yang tepat dapat membantu mengurangi kemarahan publik, meningkatkan persepsi positif, dan mempercepat pemulihan krisis. Sebagai contoh, dalam kasus kecelakaan penerbangan QZ8501 AirAsia, langkah-langkah yang dilakukan oleh CEO perusahaan, seperti menyampaikan permintaan maaf yang tulus dan memberikan informasi yang transparan, berhasil membangun kembali kepercayaan publik dan menjaga reputasi Perusahaan. Dalam pernyataan resminya, Tony selaku CEO Perusahaan menyampaikan permintaan maaf atas peristiwa yang dia sebut sebagai "*a very painful experience*".²³ Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan emosional tidak hanya berfungsi sebagai respons terhadap krisis, tetapi juga sebagai strategi komunikasi yang efektif untuk mempertahankan hubungan dengan pemangku kepentingan.

Dalam konteks Indonesia, salah satu contoh krisis yang menunjukkan pentingnya pendekatan emosional dalam komunikasi adalah kasus Batik Air. Baru-baru ini, maskapai tersebut menghadapi krisis besar ketika pilot dan co-pilotnya tertidur selama 28 menit saat penerbangan berlangsung. Kejadian ini menciptakan kekhawatiran besar di kalangan masyarakat mengenai keselamatan penerbangan dan menimbulkan sorotan negatif terhadap reputasi Perusahaan. Namun, yang menjadi perhatian utama adalah bagaimana Batik Air merespons krisis ini. Kurangnya komunikasi yang transparan dan empatik memperburuk persepsi publik terhadap perusahaan.

Ketika krisis seperti ini terjadi, masyarakat tidak hanya mengharapkan penjelasan teknis, tetapi juga respons yang menunjukkan kepedulian terhadap keselamatan dan kesejahteraan mereka. Dalam kasus Batik Air, absennya permintaan maaf menciptakan kesan bahwa perusahaan tidak menganggap serius kekhawatiran publik. Hal ini menunjukkan pentingnya pendekatan emosional dalam komunikasi krisis untuk membangun kembali kepercayaan publik dan memperkuat reputasi perusahaan.

Pendekatan emosional dalam komunikasi krisis telah dibahas secara luas dalam literatur. Misalnya, penelitian oleh (Jin et al., 2012) menunjukkan bahwa respons emosional yang tulus dapat membantu meredakan kemarahan publik dan meningkatkan persepsi positif

²⁰ Schoofs, L., & Claeys, A. S. (2021). Communicating sadness: The impact of emotional crisis communication on the organizational post-crisis reputation. *Journal of Business Research*, 130, 271–282. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.03.020>

²¹ Sheaff Hagen, C. (2014). Timothy L. Sellnow, and Matthew W. Seeger, Theorizing Crisis Communication (Vol. 4). In *International Journal of Communication* (Vol. 8). Wiley. <http://ijoc.org/TimothyL>

²² Sheaff Hagen, C. (2014). Timothy L. Sellnow, and Matthew W. Seeger, Theorizing Crisis Communication (Vol. 4). In *International Journal of Communication* (Vol. 8). Wiley. <http://ijoc.org/TimothyL>

²³ Tzu Chi Indonesia. (n.d.). Bantuan AirAsia QZ8501: Dukungan moril. Retrieved December 12, 2024, from <https://www.tzuchi.or.id/read-berita/bantuan-airasia-qz8501-dukungan-moril/4964>

terhadap organisasi.²⁴ Penelitian ini juga menunjukkan bahwa pendekatan emosional yang efektif melibatkan tiga elemen utama: empati, kejujuran, dan komitmen untuk memperbaiki situasi. Dalam konteks Batik Air, penerapan elemen-elemen ini dapat membantu perusahaan untuk meredakan ketegangan dan membangun kembali kepercayaan publik.

Krisis juga menawarkan peluang bagi organisasi untuk menunjukkan nilai-nilai inti mereka kepada publik.²⁵ Respons terhadap krisis dapat menjadi cerminan dari budaya organisasi dan komitmennya terhadap kepentingan masyarakat. Terdapat dua penelitian terdahulu yang berjudul "Manajemen Komunikasi Reputasi dan Krisis di PT Gunbuster Nickel Industry" oleh (Kusumajaya & Hibatulloh, 2023) Studi ini menganalisis bagaimana PT Gunbuster Nickel Industry, sebuah perusahaan pertambangan nikel di Indonesia, mengelola komunikasi reputasi dan respons terhadap situasi krisis. Penelitian ini menyoroti strategi komunikasi yang diterapkan perusahaan dalam menjaga keberlanjutan operasional dan citra positifnya, termasuk tindakan proaktif dalam merespons tantangan krisis yang muncul. Penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen komunikasi reputasi dan respons terhadap situasi krisis sangat penting dalam menjaga keberlanjutan operasional dan citra positif perusahaan. Dengan menerapkan strategi komunikasi yang efektif, PT Gunbuster Nickel Industry berhasil mempertahankan reputasinya di tengah tantangan krisis. Hal ini menegaskan bahwa pendekatan komunikasi yang tepat dapat membantu organisasi dalam mengatasi krisis dan mempertahankan kepercayaan pemangku kepentingan.

Penelitian berikutnya, oleh (Naufal Zuhdi & Ayuningtyas, 2024) berjudul "Penerapan Komunikasi Empatik pada Penanganan Krisis: Studi Kasus PT Pertamina" Penelitian ini membahas strategi manajemen krisis yang dilakukan oleh PT Pertamina, khususnya melalui pendekatan emosional. Studi ini menyoroti bagaimana PT Pertamina menerapkan komunikasi empatik dalam merespons krisis, dengan tujuan untuk mendapatkan kembali kepercayaan masyarakat, memulihkan reputasi, dan menunjukkan tanggung jawab sosial perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pendekatan komunikasi empatik yang dilakukan oleh PT Pertamina efektif dalam memulihkan kepercayaan publik dan reputasi perusahaan setelah krisis. Dengan menunjukkan empati dan kepedulian terhadap korban serta masyarakat terdampak, perusahaan berhasil membangun kembali citra positifnya. Studi ini menegaskan pentingnya komunikasi empatik sebagai strategi dalam manajemen krisis untuk mencapai pemulihan reputasi yang efektif.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana pendekatan emosional dapat digunakan secara strategis dalam komunikasi krisis untuk memulihkan kepercayaan publik dan memperkuat reputasi organisasi. Penelitian ini berfokus pada kasus Batik Air sebagai studi kasus untuk mengeksplorasi peran pendekatan emosional dalam mengelola krisis. Dengan menganalisis respons Batik Air terhadap krisis dan membandingkannya dengan praktik terbaik dalam literatur, penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan dan rekomendasi bagi organisasi dalam menghadapi tantangan serupa di masa depan.

²⁴ Jin, Y. , Pang, A. , & Cameron, G. T. (2012). Toward a typology of crisis communication: An integrative review of the literature.

²⁵ Coombs, W. T. (2015). Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding (4th ed.).

Penelitian ini menyoroti pentingnya pendekatan emosional dalam komunikasi krisis dan relevansinya dalam konteks Indonesia. Dengan menggunakan kasus Batik Air sebagai studi kasus, penelitian ini bertujuan untuk memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang bagaimana organisasi dapat mengelola krisis dengan cara yang lebih manusiawi dan strategis. Pendekatan emosional tidak hanya membantu organisasi untuk membangun kembali kepercayaan publik, tetapi juga menciptakan hubungan yang lebih kuat dan bermakna dengan pemangku kepentingan mereka.

Penelitian ini juga akan mengkaji bagaimana pendekatan emosional dapat diterapkan secara praktis dalam konteks komunikasi krisis di Indonesia. Dengan mempertimbangkan budaya lokal dan ekspektasi masyarakat, penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan kerangka kerja yang dapat membantu organisasi merancang strategi komunikasi yang lebih efektif dalam menghadapi krisis. Selain itu, penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana pelatihan komunikasi krisis dapat membantu perwakilan organisasi untuk merespons krisis dengan lebih percaya diri dan empati.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi literatur. Metode deskriptif kualitatif bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang fenomena yang menjadi fokus penelitian melalui analisis data naratif yang relevan.²⁶ Studi literatur dipilih sebagai pendekatan utama karena mampu mengintegrasikan dan menganalisis berbagai sumber tertulis, seperti jurnal ilmiah, laporan penelitian, buku, dan artikel dari portal berita daring, untuk membangun landasan teori yang kuat serta memberikan konteks yang komprehensif terhadap isu yang diteliti.²⁷ Triangulasi data juga dilakukan dengan membandingkan laporan dari berbagai sumber berita untuk mengidentifikasi kesamaan dan perbedaan dalam pemberitaan, sehingga analisis yang dihasilkan lebih akurat dan kaya konteks.²⁸

Kerangka teoretis yang digunakan dalam penelitian ini adalah Situational Crisis Communication Theory (SCCT). Teori ini menjadi panduan untuk menganalisis bagaimana atribusi tanggung jawab dalam suatu krisis memengaruhi kepercayaan publik dan bagaimana organisasi dapat memilih strategi komunikasi yang sesuai untuk memitigasi dampak negatif terhadap reputasi.²⁹ Dalam konteks penelitian ini, SCCT digunakan untuk mengevaluasi keputusan Batik Air yang tidak meminta maaf secara eksplisit dan dampaknya terhadap persepsi masyarakat dan pemangku kepentingan. Pendekatan studi literatur dalam penelitian ini memberikan keleluasaan untuk menggali temuan-temuan sebelumnya yang relevan serta memperkaya analisis dengan data dari sumber berita. Dengan demikian, penelitian ini

²⁶ Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (3rd ed.). Sage Publications, Inc.

²⁷ Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>

²⁸ Flick, U. (2018). *An Introduction to Qualitative Research* (6th ed.).

<https://uk.sagepub.com/en-gb/eur/an-introduction-to-qualitative-research/book261109>

²⁹ 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. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049>

diharapkan mampu memberikan kontribusi baik secara teoretis maupun praktis dalam memahami pengelolaan komunikasi krisis dan dampaknya terhadap reputasi organisasi.

Pembahasan

Pada 25 Januari 2024, terjadi insiden serius dalam penerbangan Batik Air dengan nomor penerbangan ID-6723 rute Kendari-Jakarta. Selama penerbangan, pilot dan kopilot dilaporkan tertidur selama sekitar 28 menit, sehingga menyebabkan pesawat keluar dari jalur yang telah ditentukan. Insiden ini terungkap ketika petugas pengatur lalu lintas udara (ATC) tidak mendapatkan respons dari kokpit meskipun telah berulang kali mencoba menghubungi, sehingga memicu kekhawatiran besar terkait keselamatan penerbangan dan para penumpang di dalamnya.

Meski akhirnya pesawat berhasil mendarat dengan selamat, kejadian ini langsung menarik perhatian publik dan memunculkan kritik tajam terhadap manajemen keselamatan Batik Air. Kementerian Perhubungan RI dan Komite Nasional Keselamatan Transportasi (KNKT) segera mengambil tindakan untuk menyelidiki penyebab kejadian, termasuk meninjau manajemen kelelahan pilot dan protokol operasional maskapai. Kedua pilot yang bertugas pada penerbangan tersebut langsung dibebastugaskan untuk investigasi lebih lanjut, sementara regulator mengeluarkan teguran keras kepada pihak Batik Air terkait insiden tersebut.

Keputusan Batik Air untuk tidak mengeluarkan pernyataan maaf pasca-insiden pilot tertidur selama penerbangan dapat dianalisis melalui beberapa faktor yang relevan dengan pendekatan komunikasi krisis. Berdasarkan analisis portal berita Tempo, Corporate Communication Batik Air, Danang, telah memberikan klarifikasi teknis salah satunya dengan penonaktifan Sementara Pilot dan Kopilot, penerapan Kebijakan Waktu Istirahat, dan Komitmen terhadap Rekomendasi KNKT.³⁰

Menurut teori Situational Crisis Communication Theory (SCCT), organisasi sering mempertimbangkan risiko reputasi saat menentukan strategi komunikasi mereka . Permintaan maaf, meskipun menunjukkan tanggung jawab, dapat berisiko memperkuat persepsi publik bahwa organisasi bersalah secara mutlak atas insiden tersebut. Artikel ini membahas insiden yang terjadi pada penerbangan Batik Air, di mana pilot dan kopilot dilaporkan tertidur selama penerbangan. Insiden tersebut menarik perhatian publik dan menimbulkan pertanyaan tentang tanggung jawab korporasi dalam menjaga keselamatan dan komunikasi yang transparan selama krisis. Meskipun Batik Air telah memberikan respons tertentu, seperti menonaktifkan sementara kedua pilot, tanggapan ini dianggap tidak cukup untuk meredakan kekhawatiran masyarakat.

Tujuan dari tindakan permintaan maaf adalah untuk membantu para pelaku melakukan rekonsiliasi dengan orang-orang yang telah disakiti dengan cara menyangkal kelakuan buruk para pelaku dan menegaskan kembali dukungan mereka terhadap norma-norma sosial³¹.

³⁰ Tempo.co. (2024, Januari 5). Batik Air nonaktifkan pilot dan kopilot yang tertidur di pesawat. Diakses dari <https://www.tempo.co/ekonomi/batik-air-nonaktifkan-pilot-dan-kopilot-yang-tertidur-di-pesawat-79244>

³¹ Bentley, J. M., Oostman, K. R., & Shah, S. F. A. (2018). We're sorry but it's not our fault: Organizational apologies in ambiguous crisis situations. Journal of Contingencies and Crisis Management, 26(1), 138–149. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12169>

Permintaan maaf adalah strategi komunikasi krisis yang penting bagi perusahaan untuk mempertahankan reputasinya dan melindungi citranya.³² Ketulusan merupakan bagian dari permintaan maaf. Ketulusan memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap reputasi dibandingkan kompetensi.³³

Keengganan meminta maaf juga dapat dihubungkan dengan budaya organisasi. Beberapa organisasi di Asia Tenggara mengadopsi pendekatan defensif dalam krisis untuk melindungi reputasi mereka, dengan asumsi bahwa waktu akan membantu memulihkan kepercayaan masyarakat secara alami.³⁴ Dalam kasus Batik Air, pendekatan ini dapat dilihat sebagai strategi untuk meredakan ketegangan tanpa memberikan pengakuan eksplisit yang dapat menjadi senjata bagi pihak-pihak yang ingin mengajukan tuntutan hukum.

Seorang pimpinan organisasi hendaknya membuat pernyataan tertulis, pernyataan video, atau kunjungan lapangan untuk menyampaikan permintaan maaf.³⁵ Permintaan maaf ketika krisis terjadi dalam suatu organisasi, permintaan maaf dari tokoh-tokoh korporasi akan lebih efektif dan berdampak terhadap pemulihan kepercayaan publik.³⁶ Bagi individu dan perusahaan yang peduli dengan reputasi, penting untuk mengetahui bagaimana merespons dan mengatasi krisis.³⁷ Dari segi media sosial, dapat dimanfaatkan sebaikmungkin ketika krisis dalam perusahaan terjadi. Informasi krisis yang diterima masyarakat juga dapat dibingkai secara emosional oleh organisasi di media.³⁸

Dampak Keputusan terhadap Persepsi Masyarakat

Keputusan Batik Air untuk tidak meminta maaf menciptakan persepsi negatif di kalangan masyarakat, sebagaimana terekam dalam analisis sentimen publik dari portal berita dan media sosial. Data dari artikel di Detik.com (Detik.com, 2024) menunjukkan bahwa publik merespons keputusan tersebut dengan mempertanyakan komitmen maskapai terhadap keselamatan penumpang. Sentimen negatif ini, menurut analisis di Media Indonesia (MediaIndonesia.com, 2024), dipicu oleh minimnya empati dalam pernyataan resmi perusahaan.

Studi oleh (Claeys & Cauberghe, 2014) menyatakan bahwa ketidakhadiran elemen emosional dalam respons krisis, seperti permintaan maaf, dapat memicu persepsi bahwa organisasi tidak peduli terhadap pelanggan. Dalam konteks Batik Air, klarifikasi teknis tanpa

³² Choi, J., & Chung, W. (2013). Analysis of the Interactive Relationship Between Apology and Product Involvement in Crisis Communication: An Experimental Study on the Toyota Recall Crisis. *Journal of Business and Technical Communication*, 27(1), 3–31. <https://doi.org/10.1177/1050651912458923>

³³ Claeys, A. S., & Cauberghe, V. (2014). Keeping Control: The importance of Nonverbal Expressions of Power by Organizational Spokespersons in Times of Crisis. *Journal of Communication*, 64(6), 1160–1180. <https://doi.org/10.1111/jcom.12122>

³⁴ Lee, J. W. (2016). Crisis and Recovery: Learning from the Asian Experience.

³⁵ Woods, K. (2022). FIRESTORMS AND FORGIVENESS: ORGANIZATIONAL APOLOGIES IN THE AGE OF SOCIAL MEDIA. In Global Journal of Management and Marketing (Vol. 6, Issue 1).

³⁶ Lewicki, R. J., Polin, B., Lount Jr, R. B., Roy Lewicki, C. J., & Fisher, M. M. (2016). An Exploration of the Structure of Effective Apologies. In Negotiation and Conflict Management Research (Vol. 9, Issue 2).

³⁷ Kim, H., Park, J., Cha, M., & Jeong, J. (2015). The effect of bad news and CEO apology of corporate on user responses in social media. PLoS ONE, 10(5). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0126358>

³⁸ Lu, Y., & Huang, Y. H. C. (2018). Getting emotional: An emotion-cognition dual-factor model of crisis communication. *Public Relations Review*, 44(1), 98–107. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.09.007>

permintaan maaf memperkuat persepsi publik bahwa perusahaan hanya berfokus pada pembelaan diri, bukan pada penyelesaian masalah secara manusiawi.

Dalam portal berita Republika, Putri, seorang pakar yang diwawancara oleh Republika, menyatakan bahwa kejadian tersebut dapat menurunkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap maskapai.³⁹ Selain itu, Yayasan Lembaga Konsumen Indonesia (YLKI) mengkritik keras insiden ini, menyebutnya sebagai perilaku yang tidak bisa dibenarkan, yang dapat merugikan konsumen. Jika organisasi jelas-jelas harus disalahkan, maka organisasi tersebut harus meminta maaf dan mengambil tindakan korektif, namun bila tidak salah maka dapat menggunakan tindakan lain strategi seperti penolakan atau alasan.⁴⁰

Implikasi terhadap Reputasi Perusahaan

Keputusan Batik Air untuk tidak meminta maaf dalam menghadapi krisis menciptakan implikasi signifikan terhadap reputasi merek dan kepercayaan publik. Studi oleh Kim & Cameron (2011) menyoroti pentingnya respons empatik dalam situasi krisis, mengindikasikan bahwa pendekatan yang tidak empatik atau defensif dapat memperburuk persepsi publik dan memperdalam ketidakpercayaan terhadap perusahaan. Dalam konteks Batik Air, keputusan untuk tidak mengakui kesalahan dan tidak mengeluarkan permintaan maaf memperburuk rasa frustrasi di kalangan konsumen, yang pada akhirnya menurunkan citra merek di mata publik.⁴¹

Reputasi perusahaan dalam industri penerbangan memiliki nilai yang sangat tinggi. Penerbangan adalah industri yang sangat bergantung pada faktor kepercayaan—baik dari konsumen maupun pemangku kepentingan lainnya seperti mitra bisnis, regulator, dan investor. Dalam industri yang sangat kompetitif ini, reputasi yang baik bukan hanya soal daya tarik pelanggan, tetapi juga berhubungan erat dengan kapasitas perusahaan untuk menarik investasi dan menjalin kemitraan strategis yang menguntungkan. Sebuah reputasi yang positif memberikan citra perusahaan sebagai entitas yang dapat dipercaya, memiliki komitmen terhadap keselamatan dan kenyamanan pelanggan, serta bertanggung jawab atas tindakannya. Keputusan Batik Air untuk tidak meminta maaf dapat menurunkan tingkat kepercayaan dari para pemangku kepentingan utama tersebut, yang dapat berdampak pada penurunan investasi dan peluang kemitraan di masa depan.⁴² Keputusan Batik Air untuk menghindari permintaan maaf dapat mengurangi kepercayaan pemangku kepentingan utama, seperti mitra bisnis dan regulator penerbangan.

Selain itu, keputusan ini juga berpotensi mengganggu hubungan dengan regulator penerbangan, yang sangat menentukan dalam operasi sehari-hari maskapai. Regulator,

³⁹ Republika.co.id. (2024, Januari 5). Pilot dan kopilot tertidur, pakar: Pengaruhi kepercayaan maskapai Batik Air. Diakses dari <https://news.republika.co.id/berita/sajc3t484/pilot-dan-kopilot-tertidur-pakar-pengaruhi-kepercayaan-maskapai-batik-air>

⁴⁰ Ma, L., & Zhan, M. (M.). (2016). Effects of attributed responsibility and response strategies on organizational reputation: A meta-analysis of situational crisis communication theory research. . Journal of Public Relations Research, 28(2), 102–119.

⁴¹ Kim, S., & Cameron, G. T. (2011). Emotional Public Relations: Emotional Appeals in Public Communication. .

⁴² Van der Meer, T. G. L. A., & Verhoeven, J. W. M. (2014). Emotional crisis communication. Public Relations Review, 40(3), 526–536. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.03.004>

sebagai lembaga yang bertanggung jawab untuk memastikan keselamatan dan kepatuhan industri penerbangan, biasanya memperhatikan dengan seksama respons krisis dari maskapai penerbangan. Jika respons yang diberikan dianggap tidak memadai atau tidak transparan, regulator bisa jadi lebih berhati-hati dalam memberikan izin atau fasilitas operasional kepada maskapai tersebut di masa depan. Ini dapat memperburuk posisi Batik Air dalam pasar, terutama jika regulator menilai bahwa maskapai tersebut tidak cukup memperhatikan keselamatan atau kepatuhan terhadap standar industri yang ketat.⁴³ Ketika maskapai gagal menunjukkan akuntabilitas dalam situasi krisis, hal ini dapat memengaruhi persepsi keselamatan secara negatif, bahkan jika aspek teknis operasional tetap kuat.

Keputusan untuk tidak meminta maaf juga memiliki implikasi jangka panjang yang berhubungan dengan persepsi keselamatan, yang merupakan salah satu faktor paling krusial dalam pemilihan maskapai oleh konsumen. Keselamatan adalah prioritas utama bagi penumpang, dan jika sebuah maskapai gagal menunjukkan akuntabilitas atau empati dalam menghadapi krisis, hal ini dapat mengganggu persepsi keselamatan mereka. Meskipun Batik Air mungkin memiliki catatan operasional yang solid dan standar keselamatan yang baik secara teknis, kegagalan dalam menangani krisis dengan cara yang transparan dan empatik dapat mempengaruhi persepsi publik bahwa maskapai tersebut kurang perhatian terhadap keselamatan dan kesejahteraan penumpangnya. Dalam situasi krisis, konsumen sering kali mencari tanda-tanda bahwa perusahaan memperhatikan dan merespons secara serius terhadap masalah yang muncul, dan ketidakhadiran permintaan maaf dapat mengarah pada anggapan bahwa maskapai tidak cukup bertanggung jawab atas insiden yang terjadi.

Persepsi keselamatan ini menjadi sangat penting dalam industri penerbangan karena kejadian-kejadian yang berpotensi menciptakan ketidaknyamanan atau ketakutan pada penumpang sering kali membentuk ingatan jangka panjang tentang maskapai tersebut. Maskapai yang gagal mengelola krisis dengan baik dan tidak mengeluarkan permintaan maaf dapat dipandang sebagai tidak responsif terhadap kebutuhan emosional konsumen, yang pada akhirnya dapat mengurangi kepercayaan mereka terhadap keselamatan penerbangan yang disediakan oleh maskapai tersebut.

Dalam jangka panjang, dampak ini bisa mempengaruhi tingkat permintaan terhadap layanan Batik Air. Penurunan permintaan ini tidak hanya terkait dengan faktor reputasi, tetapi juga dapat mempengaruhi kemampuan maskapai untuk mempertahankan tarif yang kompetitif atau menarik penumpang baru. Konsumen yang merasa bahwa maskapai tidak cukup responsif terhadap isu-isu krisis cenderung berpaling ke pesaing yang menawarkan jaminan lebih besar dalam hal transparansi, empati, dan keselamatan.

Secara keseluruhan, keputusan Batik Air untuk menghindari permintaan maaf dalam menghadapi krisis menciptakan dampak yang jauh lebih luas daripada sekadar respons terhadap insiden tertentu. Langkah ini tidak hanya mempengaruhi persepsi merek di mata publik, tetapi juga berdampak pada hubungan dengan pemangku kepentingan utama seperti mitra bisnis, regulator, dan investor. Lebih jauh lagi, keputusan ini berisiko memperburuk persepsi keselamatan, yang merupakan faktor penting dalam memilih maskapai penerbangan. Dengan demikian, penting bagi perusahaan untuk memahami bahwa respons yang lebih

⁴³ Wirtz, J., & Lovelock, C. (2018). Service marketing: People, technology, strategy .

empatik dan terbuka dalam situasi krisis—termasuk mengakui kesalahan dan meminta maaf—merupakan strategi yang lebih efektif untuk melindungi dan memulihkan reputasi, serta menjaga hubungan baik dengan konsumen dan pemangku kepentingan lainnya.

Analisis Teori SCCT dalam Konteks Kasus Batik Air

Teori SCCT menyoroti pentingnya atribusi tanggung jawab dalam menentukan strategi komunikasi krisis. Ketika publik mengatribusi tanggung jawab langsung kepada organisasi, mereka cenderung mengharapkan respons yang menunjukkan akuntabilitas tinggi, seperti permintaan maaf.⁴⁴ Namun, Batik Air memilih strategi defensif dengan menghindari permintaan maaf langsung.

Permintaan maaf yang tulus dapat meningkatkan persepsi ketulusan organisasi, yang pada gilirannya memperbaiki reputasi perusahaan.⁴⁵ Namun, Batik Air tampaknya mengambil risiko reputasi dengan asumsi bahwa klarifikasi teknis tanpa permintaan maaf akan cukup untuk meredam krisis. Pendekatan ini kurang efektif, mengingat masyarakat cenderung menghargai empati lebih daripada sekadar penjelasan teknis.⁴⁶ Selain itu, atribusi tanggung jawab dalam kasus ini juga diperkuat oleh ekspektasi masyarakat terhadap industri penerbangan. Dalam konteks penerbangan, insiden yang melibatkan keselamatan sering kali dilihat sebagai tanggung jawab langsung perusahaan, terlepas dari kompleksitas teknisnya. Dilansir dari situs Kompas.com 2024, terdapat pernyataan Corporate Communications Strategic Batik Air, Danang Mandala, memberikan klarifikasi teknis, seperti pembebastugasan pilot, koordinasi dengan regulator, awak pesawat, dan pihak berwenang demi meningkatkan keselamatan penerbangan.⁴⁷

Klarifikasi yang dilakukan oleh Batik Air, meskipun memberikan informasi teknis yang relevan dan menunjukkan upaya untuk memberikan penjelasan kepada publik, ternyata tidak sepenuhnya berhasil meredakan kecemasan masyarakat. Meskipun langkah klarifikasi ini bisa dianggap sebagai respons yang rasional dan berbasis pada fakta, dalam konteks krisis yang melibatkan persepsi publik dan emosi konsumen, pendekatan tersebut sering kali tidak cukup untuk membangun kembali kepercayaan yang hilang. Hal ini terutama berlaku jika klarifikasi tersebut tidak disertai dengan elemen empati yang menunjukkan bahwa perusahaan memahami perasaan dan kekhawatiran masyarakat yang terdampak.⁴⁸

⁴⁴ 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. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049>

⁴⁵ Huang, Y.-H. (2006). Crisis Situations, Communication Strategies, and Media Coverage : A Multicase Study Revisiting the Communicative Response Model. .

⁴⁶ Claeys, A. S., & Cauberghe, V. (2014). Keeping Control: The importance of Nonverbal Expressions of Power by Organizational Spokespersons in Times of Crisis. *Journal of Communication*, 64(6), 1160–1180. <https://doi.org/10.1111/jcom.12122>

⁴⁷ Kompas.com. (2024, Maret 9). Batik Air bebastugaskan sementara pilot yang tertidur saat terbang dari Makassar. Diakses pada 13 Desember 2024, dari <https://www.kompas.com/tren/read/2024/03/09/183654165/batik-air-bebastugaskan-sementara-pilot-yang-tertidur-saat-terbang-dari>.

⁴⁸ Benoit, W. L. (1997). Image Repair Discourse and Crisis Communication. *Public Relations Review*, 23, 177–186.

Strategi *image restoration* yang dikemukakan oleh William Benoit menunjukkan bahwa dalam menghadapi krisis, tidak hanya penting untuk memberikan klarifikasi atau informasi teknis yang menjelaskan situasi, tetapi juga untuk menunjukkan sikap pengertian dan empati terhadap dampak yang dialami oleh konsumen atau masyarakat. Klarifikasi semata-mata, yang hanya fokus pada aspek teknis atau rasional dari peristiwa tanpa menyentuh aspek emosional yang dialami oleh masyarakat, cenderung kurang efektif dalam membangun kembali hubungan kepercayaan yang kuat dengan publik.

Salah satu aspek penting dari strategi *image restoration* adalah pemulihan hubungan emosional dengan audiens. Dalam kasus Batik Air, publik tidak hanya membutuhkan penjelasan teknis terkait kejadian atau insiden yang terjadi, tetapi juga membutuhkan pengakuan terhadap ketidaknyamanan, kecemasan, dan ketidakpastian yang mereka rasakan sebagai konsumen. Ketika sebuah perusahaan gagal untuk menunjukkan empati, publik cenderung merasa bahwa perusahaan tersebut tidak cukup peduli dengan perasaan mereka. Hal ini dapat memperburuk persepsi negatif terhadap perusahaan, bahkan jika informasi teknis yang diberikan sudah cukup jelas dan lengkap.

Dalam situasi krisis, masyarakat sering kali tidak hanya tertarik untuk memahami apa yang sebenarnya terjadi secara faktual, tetapi juga ingin merasakan bahwa perusahaan tersebut berempati dengan situasi mereka dan berkomitmen untuk mengatasi masalah yang timbul dengan cara yang lebih manusiawi. Ini menjadi sangat penting dalam industri yang sangat bergantung pada hubungan emosional, seperti penerbangan, di mana keamanan dan kenyamanan konsumen adalah prioritas utama. Ketika klarifikasi yang diberikan Batik Air tidak disertai dengan elemen empati, masyarakat bisa merasa bahwa perusahaan lebih fokus pada perlindungan diri dan citranya sendiri, daripada memperhatikan perasaan dan kekhawatiran yang ada di kalangan pelanggan.

Selain itu, komunikasi yang tidak mengandung unsur empati dapat memperburuk perasaan ketidakpercayaan yang sudah ada. Salah satu prinsip dasar dalam teori komunikasi krisis adalah bahwa respons yang terlalu defensif atau yang terkesan menghindar dari pengakuan kesalahan dapat menyebabkan publik merasa bahwa perusahaan tidak bersedia untuk bertanggung jawab atau tidak menghargai konsumen. Meskipun Batik Air mungkin beranggapan bahwa memberikan klarifikasi teknis sudah cukup, dalam banyak kasus, penjelasan yang kaku atau terkesan mekanis justru bisa memperburuk persepsi dan memperpanjang durasi krisis.

Penggunaan elemen empati dalam komunikasi krisis tidak hanya penting untuk membangun kembali citra perusahaan, tetapi juga untuk mengurangi dampak jangka panjang terhadap loyalitas pelanggan. Ketika perusahaan menunjukkan empati, pelanggan merasa dihargai dan dipahami, yang pada gilirannya bisa mempengaruhi mereka untuk tetap setia menggunakan layanan maskapai tersebut meskipun ada masalah. Di sisi lain, jika perusahaan gagal menunjukkan empati, pelanggan mungkin mencari alternatif lain yang mereka anggap lebih responsif terhadap kebutuhan dan perasaan mereka, terutama dalam industri penerbangan yang sangat kompetitif.

Sebagai contoh, respons krisis yang lebih baik mungkin melibatkan permintaan maaf secara langsung, pengakuan atas ketidaknyamanan yang dialami oleh pelanggan, dan

penjelasan mengenai langkah-langkah yang akan diambil untuk memastikan bahwa kejadian serupa tidak terjadi lagi. Respons semacam ini memberikan sinyal kepada konsumen bahwa perusahaan tidak hanya melihat masalah sebagai hal teknis yang harus diselesaikan, tetapi juga sebagai isu yang melibatkan hubungan sosial dan emosional antara perusahaan dan pelanggan.

Dalam konteks Batik Air, jelas bahwa meskipun klarifikasi yang disampaikan memberikan penjelasan teknis yang mungkin relevan, hal itu tidak cukup untuk menenangkan kekhawatiran yang lebih mendalam di kalangan konsumen. Tanpa adanya elemen empati, publik bisa merasa bahwa perusahaan tersebut hanya fokus pada penanggulangan dampak hukum atau operasional, bukan pada pemulihan hubungan yang lebih personal dan emosional dengan konsumen yang merasa terdampak oleh kejadian tersebut.

Secara keseluruhan, analisis ini menunjukkan bahwa dalam merespons krisis, perusahaan harus mempertimbangkan tidak hanya aspek teknis dari klarifikasi, tetapi juga pentingnya menunjukkan empati dan tanggung jawab moral. Dengan mengintegrasikan kedua elemen ini—informasi yang jelas dan empati yang tulus—perusahaan akan lebih efektif dalam membangun kembali kepercayaan publik dan memulihkan reputasinya. Klarifikasi tanpa empati bisa saja memberikan penjelasan teknis, tetapi dalam jangka panjang, itu mungkin tidak cukup untuk memulihkan citra perusahaan di mata publik.

Kesimpulan

Analisis kasus Batik Air menunjukkan bahwa keputusan perusahaan untuk tidak meminta maaf dalam menghadapi krisis memiliki dampak yang cukup signifikan terhadap persepsi masyarakat dan reputasi perusahaan itu sendiri. Meskipun Batik Air mungkin mengambil pendekatan defensif dengan mempertimbangkan faktor risiko dan potensi kerugian jangka panjang, pilihan ini terbukti tidak sepenuhnya efektif dalam meredakan ketegangan yang timbul dari krisis tersebut. Dalam konteks ini, penting untuk memahami bahwa komunikasi krisis yang dilakukan dengan pendekatan yang cenderung lebih teknis dan berbasis argumen hukum atau kontrak, meskipun bisa dilihat sebagai langkah yang lebih aman dalam jangka pendek, tidak selalu dapat menenangkan perasaan publik yang lebih membutuhkan penanganan yang mengarah pada pemulihan hubungan emosional dan sosial.

Teori Situational Crisis Communication Theory (SCCT) yang dipaparkan oleh Coombs menggariskan pentingnya respons yang sesuai dengan tingkat kesalahan yang dilakukan perusahaan serta dengan dampak sosial yang ditimbulkannya. Dalam hal ini, keputusan Batik Air untuk tidak mengakui kesalahan atau meminta maaf menunjukkan bahwa perusahaan tersebut lebih memilih untuk menghindari pengakuan tanggung jawab publik yang bisa berpotensi meningkatkan kerugian finansial atau reputasi di masa depan. Namun, SCCT juga mengingatkan bahwa penghindaran tanggung jawab semacam ini dapat menyebabkan penurunan tingkat kepercayaan dan loyalitas pelanggan, yang berpotensi memperburuk citra perusahaan dalam jangka panjang.

Temuan dari berbagai studi literatur menunjukkan bahwa dalam situasi krisis, komunikasi yang menggabungkan elemen teknis dan emosional—terutama permintaan maaf—dapat lebih efektif dalam meredakan ketegangan sosial dan membangun kembali

kepercayaan publik. Permintaan maaf tidak hanya berfungsi sebagai bentuk pengakuan atas kesalahan yang terjadi, tetapi juga sebagai sinyal empati kepada konsumen dan masyarakat yang terdampak. Ketika sebuah perusahaan mengakui kesalahan dan bertanggung jawab, hal ini dapat memperbaiki hubungan dengan konsumen, memperkuat citra perusahaan sebagai entitas yang bertanggung jawab, serta menunjukkan komitmen untuk memperbaiki kesalahan yang ada. Dalam banyak kasus, permintaan maaf juga berperan sebagai langkah awal dalam proses rekonsiliasi dan pemulihian reputasi.

Dalam kasus Batik Air, kegagalan untuk mengadopsi pendekatan komunikasi yang lebih empatik dan humanistik bisa jadi memperburuk persepsi publik, di mana perusahaan terkesan tidak peduli terhadap pengalaman atau keluhan yang dirasakan oleh pelanggannya. Hal ini dapat memperburuk sentimen negatif di media sosial, yang sering kali memperbesar efek dari suatu krisis. Oleh karena itu, perusahaan sebaiknya mempertimbangkan dengan lebih hati-hati pilihan respons krisis yang mereka ambil, dengan mengutamakan keseimbangan antara pertimbangan teknis dan emosional, serta siap untuk mengakui kesalahan ketika memang diperlukan. Secara keseluruhan, analisis ini menunjukkan bahwa dalam menangani krisis, keputusan yang lebih holistik dan responsif—termasuk permintaan maaf sebagai bagian dari strategi komunikasi—dapat lebih efektif dalam menjaga dan membangun kembali kepercayaan publik, serta mengurangi dampak jangka panjang terhadap reputasi perusahaan. Dengan mengedepankan komunikasi yang transparan dan berbasis empati, perusahaan dapat memitigasi risiko kerusakan reputasi yang lebih besar dan mengembalikan hubungan yang lebih positif dengan konsumen.

Daftar Pustaka

- Benoit, W. L. (1997). Image Repair Discourse and Crisis Communication. *Public Relations Review*, 23, 177–186.
- Bentley, J. M., Oostman, K. R., & Shah, S. F. A. (2018). We're sorry but it's not our fault: Organizational apologies in ambiguous crisis situations. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 26(1), 138–149. <https://doi.org/10.1111/1468-5973.12169>
- Choi, J., & Chung, W. (2013). Analysis of the Interactive Relationship Between Apology and Product Involvement in Crisis Communication: An Experimental Study on the Toyota Recall Crisis. *Journal of Business and Technical Communication*, 27(1), 3–31. <https://doi.org/10.1177/1050651912458923>
- Claeys, A. S., & Cauberghe, V. (2014). Keeping Control: The importance of Nonverbal Expressions of Power by Organizational Spokespersons in Times of Crisis. *Journal of Communication*, 64(6), 1160–1180. <https://doi.org/10.1111/jcom.12122>
- 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. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049>
- Coombs, W. T. (2015). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding* (4th ed.).
- Creswell, J. W. (2018). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (3rd ed.). Sage Publications, Inc.

- Flick, U. (2018). *An introduction to qualitative research*.
- Huang, Y.-H. (2006). *Crisis Situations, Communication Strategies, and Media Coverage : A Multicase Study Revisiting the Communicative Response Model*.
- Jin, Y. , Pang, A. , & Cameron, G. T. (2012). *Toward a typology of crisis communication: An integrative review of the literature*.
- Kim, H., Park, J., Cha, M., & Jeong, J. (2015). The effect of bad news and CEO apology of corporate on user responses in social media. *PLoS ONE*, 10(5). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0126358>
- Kim, S., & Cameron, G. T. (2011). *Emotional Public Relations: Emotional Appeals in Public Communication*.
- Kusumajaya, F., & Hibatulloh, M. N. (2023). Manajemen Komunikasi Reputasi dan Krisis di PT Gunbuster Nickel Industry. *Jurnal Penelitian Inovatif*, 3(3), 561–570. <https://doi.org/10.54082/jupin.225>
- Lee, J. W. (2016). *Crisis and Recovery: Learning from the Asian Experience*.
- Lewicki, R. J., Polin, B., Lount Jr, R. B., Roy Lewicki, C. J., & Fisher, M. M. (2016). An Exploration of the Structure of Effective Apologies. In *Negotiation and Conflict Management Research* (Vol. 9, Issue 2).
- Lu, Y., & Huang, Y. H. C. (2018). Getting emotional: An emotion-cognition dual-factor model of crisis communication. *Public Relations Review*, 44(1), 98–107. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2017.09.007>
- Ma, L. , & Zhan, M. (M.). (2016). Effects of attributed responsibility and response strategies on organizational reputation: A meta-analysis of situational crisis communication theory research. *Journal of Public Relations Research*, 28(2), 102–119.
- Naufal Zuhdi, I., & Ayuningtyas, F. (2024). Penerapan Komunikasi Empatik Pada Penanganan Krisis Studi kasus Meledaknya Depo Pertamina Plumpang. In *Jurnal Communicology* (Vol. 12, Issue 1). <http://journal.unj.ac.id/>
- Read, K. (2007). “Corporate pathos”: New approaches to quell hostile publics. *Journal of Communication Management*, 11(4), 332–347. <https://doi.org/10.1108/13632540710843931>
- Republika.co.id. (2024, Januari 5). Pilot dan kopilot tertidur, pakar: Pengaruhi kepercayaan maskapai Batik Air. Diakses dari <https://news.republika.co.id/berita/sajc3t484/pilot-dan-kopilot-tertidur-pakar-pengaruhi-kepercayaan-maskapai-batik-air>
- Schoofs, L., & Claeys, A. S. (2021). Communicating sadness: The impact of emotional crisis communication on the organizational post-crisis reputation. *Journal of Business Research*, 130, 271–282. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.03.020>
- Sheaff Hagen, C. (2014). Timothy L. Sellnow, and Matthew W. Seeger, Theorizing Crisis Communication (Vol. 4). In *International Journal of Communication* (Vol. 8). Wiley. <http://ijoc.org.TimothyL>
- Snyder, H. (2019). Literature review as a research methodology: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, 104, 333–339. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.07.039>

- Tempo.co. (2024, Januari 5). Batik Air nonaktifkan pilot dan kopilot yang tertidur di pesawat. Diakses dari <https://www.tempo.co/ekonomi/batik-air-nonaktifkan-pilot-dan-kopilot-yang-tertidur-di-pesawat-79244>
- Van der Meer, T. G. L. A., & Verhoeven, J. W. M. (2014). Emotional crisis communication. *Public Relations Review*, 40(3), 526–536. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.03.004>
- Wirtz, J., & Lovelock, C. (2018). *Service marketing: People, technology, strategy*.
- Woods, K. (2022). FIRESTORMS AND FORGIVENESS: ORGANIZATIONAL APOLOGIES IN THE AGE OF SOCIAL MEDIA. In *Global Journal of Management and Marketing* (Vol. 6, Issue 1).