

MANAJEMEN KRISIS DAN REPUTASI PERUSAHAAN TAKSI KONVENSIONAL TERKAIT DEMONSTRASI PENOLAKAN TAKSI ONLINE

Studi Kasus pada Blue Bird Group

Arifa Rachma Febriyani

Email: arifafebriyani@gmail.com

Abstract

The demonstration to refuse online taxi, Uber and Grab, driven by PPAD Jadetabek on March 22nd produce a crisis for Blue Bird Group, a well known transportation company with good reputation for many decades. By using qualitative method this study try to identify and to explore how Public Relation Department of Blue Bird company create strategy to manage and to handle the crisis. The results the study showed that public relation of Blue Bird Group implements several crisis response strategies such as excuse, apologize, compensation, and reminders. Although the public relation has implement all stages of crisis management, Blue Bird can not effectively gain public trust in short period of time.

Keywords: Taxi online, Blue Bird, crisis, crisis response strategies

Pendahuluan

Perkembangan pesat teknologi informasi dan komunikasi saat ini membuka peluang baru bagi tumbuhnya bisnis transportasi online di Indonesia. Sejumlah pengusaha secara kreatif mengoptimalkan fungsi aplikasi yang dapat diunduh dari *smartphone* guna menyediakan layanan transportasi praktis untuk masyarakat urban. *Uber* misalnya, disebut sebagai pelopor layanan taksi online di dunia yang didirikan pada tahun 2009 dan berpusat di San Francisco, Amerika Serikat. Kini, *Uber* telah beroperasi di ratusan kota di 59 negara. Khusus di Indonesia, layanan *Uber* dapat dinikmati di Jakarta, Bandung, dan Bali. Selain *Uber*, layanan taksi online asal negeri Jiran-*Grab* mulai beroperasi di Padang, Jakarta, dan Surabaya pada Juni 2014 (Okezone.com, 23 September 2015).

Tren layanan taksi online memberikan

angin segar bagi masyarakat urban yang memiliki mobilitas tinggi. Sebagian warga ibukota memandang layanan taksi online sebagai solusi transportasi yang mudah dan murah. Untuk memesan *Uber* misalnya, mereka dimudahkan untuk memperoleh pengemudi terdekat melalui bantuan GPS dan melakukan pembayaran menggunakan kartu kredit. Antusiasme warga ibukota untuk menggunakan layanan taksi online tersebut salah satunya dapat dilihat dari kicauan yang ditulis oleh pemilik akun *twitter* @Rahmini1 berikut. "Kalau nurut saya, enak naik *Uber* atau *Grab* daripada naek taksi argo", tulisnya (KOMPAS.com, 14 Maret 2016).

Meski memperoleh sambutan positif dari sebagian warga ibukota, layanan taksi online juga memperoleh sorotan tajam dari beberapa pihak. Hal ini disebabkan keberadaan taksi online dipandang bertentangan dengan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2009 tentang Lalu Lintas dan

Angkutan Umum. Salah seorang pengamat transportasi dari Universitas Khatolik Soegijapranata Djoko Setijowarno mengungkapkan perusahaan taksi online harus mengurus izin operasi seperti perusahaan taksi konvensional. Perusahaan taksi online juga diminta melunasi iuran asuransi kecelakaan, memastikan kendaraan yang digunakan laik jalan, menggunakan argometer, dan memenuhi beberapa persyaratan lainnya (Antaraneews.com, 22 Maret 2016).

Kritikan terhadap perusahaan taksi online juga disampaikan oleh Perusahaan Pengusaha Nasional Angkutan Bermotor di Jalan (Organda) DKI Jakarta. Ketua Organda DKI Jakarta Shafruhan Sinungan mengatakan, “*Uber* sama *Grab* tidak bayar pajak, tidak punya izin usaha, mereka ilegal. Banyak penumpang sekarang beralih ke sana. Dampaknya terjadi banyak pengangguran sejak dua tahun lalu. Perusahaan taksi banyak yang kolaps” (Kompas.com, 15 Maret 2016). Shafruhan menjelaskan bahwa Organda DKI Jakarta telah berkali-kali melayangkan protes tentang ketidakjelasan beroperasinya taksi online. Namun, pemerintah belum juga memberikan solusi untuk mengatasi permasalahan tersebut (Tempo.co, 13 Maret 2016).

Ribuan pengemudi taksi konvensional dan pengemudi bajaj yang tergabung ke dalam PPAD Jadetabek memutuskan berunjuk rasa untuk menolak keberadaan *Uber* dan *Grab* di depan Balai Kota DKI Jakarta pada tanggal 14 Maret 2016. Mereka menuntut pemerintah untuk menutup kedua bisnis layanan taksi online tersebut. Tidak berselang lama, unjuk rasa kali kedua dilangsungkan di depan Gedung DPR RI, Kementerian Komunikasi dan Informatika, dan Istana Negara pada tanggal 22 Maret 2016. Tempo.co (22 Maret 2016) mengabarkan bahwa peserta unjuk rasa tersebut didominasi oleh pengemudi taksi Blue Bird karena memiliki armada taksi terbanyak di Jadetabek. Selain

pengemudi Blue Bird, pengemudi Express Taxi turut serta di dalam unjuk rasa itu. Para pengunjung rasa berdemonstrasi secara anarkis. Mereka melakukan *sweeping* terhadap pengemudi taksi konvensional lainnya yang tidak ikut serta dalam unjuk rasa. Armada taksi yang tengah mengantarkan penumpang dirusak. Penumpang dipaksa turun saat *sweeping* tersebut berlangsung. *Netizen* mencemooh unjuk rasa tentang penolakan taksi online yang berlangsung anarkis itu. Pemilik akun *twitter* @wirarizkis menulis kicauannya, “Ini demo kok anarkis gini ya, mobil sopir taksi yang angkut penumpang dihancurkan. Penumpang disuruh turun.” (Tempo.co, 22 Maret 2016).

Kecaman *netizen* juga ditujukan kepada salah seorang pengunjung rasa berseragam Blue Bird bernama Feri Yanto. *Netizen* menilai Feri Yanto telah memprovokasi pengemudi taksi konvensional lainnya untuk berdemonstrasi secara anarkis. Feri Yanto diketahui menulis pesan provokatif di akun *facebook*-nya pada hari Minggu, 20 Maret 2016 pukul 09.54 WIB.

“Sy mengajak rekan2 dari pool ME, MT, MJ, JE, BDE, LL, LR, YD, OE, TJ, TT, GDG, MWK dan semua pool Jadetabek untuk menghadiri demo besar-besaran pada Selasa 22 Maret, di dpan istanah negara. Jngan lupa bawa benda tumpul dan tajam, kalau perlu bom molotop,antisipasi jikalau uber sama grab lewat, langsung bantai,” tulis Feri Yanto di akun *facebook*-nya.

Tidak hanya menghujat Feri Yanto, sejumlah *netizen* juga mengubah nama Blue Bird menjadi Angry Bird karena tidak simpatik terhadap pengemudi Blue Bird yang berunjuk rasa secara anarkis (Tempo.co, 22 Maret 2016).

Unjuk rasa tentang penolakan taksi online *Uber* dan *Grab* yang berlangsung di ibukota menyita perhatian dunia setelah media massa mempublikasikan beritanya. BBC menulis berita

berjudul *Jakarta taxi drivers protest against Uber and Grab*. BBC melaporkan, “Para pengemudi taksi mengatakan aplikasi seperti Uber dan Grab telah banyak menurunkan pendapatan mereka. Video dari Jakarta memperlihatkan beberapa pendemo menyerang kendaraan dan kelihatannya mengancam sopir taksi yang tidak ikut demo” (Detik.com, 22 Maret 2016). Bahkan, berdasarkan pantauan *KompasTekno*, kata kunci Blue Bird masuk ke dalam daftar *trending topic worldwide* di *twitter* akibat unjuk rasa itu (Kompas.com, 22 Maret 2016).

Meski dilakukan oleh PPAD Jadedabek, unjuk rasa tentang penolakan taksi online Uber dan Grab merupakan krisis bagi Blue Bird Group. Seruan provokatif Feri Yanto telah menciptakan sentimen negatif di kalangan *netizen*. Aksi anarkis yang dilakukan oleh pengemudi Blue Bird lainnya juga menimbulkan kemarahan *netizen*. Di sisi lain, PR berupaya membangun reputasi positif Blue Bird Group selama kurang lebih 40 tahun. Blue Bird Group berhasil menyandang sejumlah penghargaan bergengsi. Beberapa di antaranya adalah *National Drivers Award-Best Public Transportation Driver* (2009, 2012); *Safest Public Transportation in Indonesia-Recommended by the Defense Department of USA* (2011); *Indonesia Customer Satisfaction Award* (2013, 2014); *Netizen Award* (2011, 2012, 2013); dan *Indonesia Best Brand Award* (2011-2014). Reputasi positif Blue Bird Group tersebut terancam memburuk karena kritikan publik yang ditujukan kepada mereka. Tak hanya mempertaruhkan reputasi perusahaan, unjuk rasa yang berlangsung anarkis itu telah mengakibatkan kerugian finansial bagi Blue Bird Group. Berdasarkan pantauan *Metrotvnews.com*, saham Blue Bird tercatat anjlok sebesar Rp25 atau setara 0,39 persen ke level Rp 6.375 pada perdagangan Selasa, 22 Maret pukul 09.57 WIB dibandingkan pembukaan di posisi Rp 6.400 (Metronews.com, 22 Maret 2016).

Weiner (dalam Petkeviciene, 2014:453)

mengungkapkan bahwa krisis adalah masalah bisnis atau organisasi yang memperoleh perhatian publik dan mengancam reputasi organisasi serta kemampuannya untuk melakukan bisnis. PR harus memahami berbagai strategi respon krisis agar organisasi mereka berhasil meminimalkan dampak negatif akibat krisis tersebut. Strategi organisasi untuk memprediksi dan merespon krisis dikenal dengan istilah manajemen krisis (*crisis management*). Devlin (dalam Kriyantono, 2012:180) menerangkan bahwa manajemen krisis merupakan langkah-langkah khusus yang diambil untuk memecahkan masalah yang disebabkan oleh krisis. Untuk menghentikan dampak negatif dari suatu krisis biasanya diperlukan proses bertahap-mulai dari upaya persiapan hingga penerapan beberapa strategi dan taktik. Burnett dan Shelley Wigley dan Weiwu Zhang (dalam Kriyantono, 2012:181) menyimpulkan bahwa manajemen krisis, termasuk komunikasi dalam situasi krisis, sebagian besar merupakan tanggung jawab PR yang seringkali dianggap sebagai “manajer krisis”.

Berdasarkan uraian di atas, maka permasalahan yang muncul dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi PR Blue Bird Group dalam mengelola krisis akibat unjuk rasa penolakan Uber dan Grab yang berlangsung anarkis guna menyelamatkan reputasi organisasi.

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan strategi PR Blue Bird Group dalam mengelola krisis akibat unjuk rasa penolakan Uber dan Grab yang berlangsung anarkis guna menyelamatkan reputasi organisasi.

Kajian Teoritik

Attribution Theory dan *Situational Crisis Communication Theory* memperkaya kajian teoritik dalam penelitian ini. Kedua teori tersebut memiliki benang merah yang sama, yakni bagaimana situasi krisis yang dialami oleh suatu organisasi dapat menimbulkan evaluasi publik, baik berupa kemarahan publik atau simpati publik. Evaluasi publik akan menentukan reputasi

organisasi. Oleh sebab itu, PR dituntut untuk menerapkan strategi respon krisis atau manajemen krisis yang efektif guna menyelamatkan reputasi organisasi pada masa mendatang.

Attribution Theory

Teori Atribusi (*Attribution Theory*) diperkenalkan oleh Bernard Weiner dan Fritz Heider. Teori ini menjelaskan bahwa manusia cenderung mencari penyebab terjadinya peristiwa-atau membuat atribusi-terutama peristiwa yang negatif dan tak terduga (Coombs, 2007:165-166). Mereka akan mengalami reaksi emosional terhadap peristiwa tersebut. Oleh sebab itu, kemarahan dan simpati merupakan inti emosi yang diulas oleh Teori Atribusi.

Dalam konteks situasi krisis, apabila organisasi dianggap sebagai penanggung jawab terjadinya krisis, maka reputasi organisasi akan memburuk, dan publik pun menunjukkan kemarahannya. *Stakeholders* dapat memutuskan hubungan dengan organisasi, bahkan menyebarkan pernyataan negatif tentang organisasi (*word of mouth*). Teori Atribusi selanjutnya dijadikan dasar untuk merumuskan *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT).

Situational Crisis Communication Theory (SCCT)

SCCT dicetuskan oleh W. Timothy Coombs dan Holladay S.J. Teori ini berfokus pada bagaimana PR mencermati situasi krisis untuk menilai tingkat ancaman reputasi organisasi akibat krisis tersebut. Reputasi merupakan konsep penting yang menjadi sorotan SCCT. Wartrick (dalam Coombs, 2007:164) mendefinisikan reputasi sebagai sekumpulan evaluasi yang diciptakan oleh *stakeholders* tentang seberapa baik suatu organisasi memenuhi harapan *stakeholders* berdasarkan perilaku organisasi pada masa sebelumnya. Reputasi organisasi terbentuk dari berbagai informasi

tentang organisasi yang diperoleh *stakeholders* dari interaksi langsung dengan organisasi, berita di media massa, iklan, percakapan dengan rekan-rekan, maupun percakapan publik di internet. Carroll dan kolega (dalam Coombs, 2007:164) mengungkapkan bahwa sebagian besar *stakeholders* memperoleh informasi tentang organisasi dari berita di media massa. Oleh sebab itu, peliputan media massa tidak boleh diabaikan dalam upaya mengelola reputasi organisasi. SCCT menekankan arti penting mengatur strategi pesan agar dapat memengaruhi *frame* media massa, sehingga atribusi *stakeholders* cenderung positif terhadap organisasi (Kriyantono, 2014:198).

Coombs (2007:166) menyebutkan bahwa terdapat tiga faktor penentu ancaman reputasi saat krisis terjadi, yaitu (1) tanggung jawab krisis awal, (2) sejarah krisis, dan (3) reputasi hubungan awal. Tanggung jawab krisis awal mengacu pada seberapa besar *stakeholders* meyakini bahwa tindakan organisasi merupakan penyebab krisis. Ancaman reputasi organisasi akan meningkat seiring menguatnya atribusi *stakeholders* tentang tanggung jawab krisis. Lebih lanjut, Coombs (2007:167) menyatakan bahwa jenis krisis menentukan seberapa besar atribusi *stakeholders* tentang tanggung jawab krisis. SCCT mengidentifikasi tiga kluster krisis yang didasarkan pada atribusi tentang tanggung jawab krisis, meliputi:

- a. Kluster korban (*victim cluster*) menimbulkan tingkat atribusi tentang tanggung jawab krisis yang sangat lemah karena organisasi dipandang sebagai korban dari suatu peristiwa. Ancaman terhadap reputasi organisasi pun sangat lemah. Contoh kluster korban antara lain bencana alam, kekerasan di tempat kerja, cacat produk, dan rumor.
- b. Kluster kecelakaan (*accidental cluster*) menimbulkan tingkat atribusi tentang tanggung jawab krisis yang lemah karena suatu peristiwa terjadi di luar kendali organisasi.

Sementara itu, ancaman terhadap reputasi organisasi pada tingkat moderat. Contoh klaster kecelakaan adalah tuduhan, kecelakaan akibat kesalahan teknis, dan produk berbahaya akibat kesalahan teknis.

- c. *intentional cluster/ preventable cluster*) menimbulkan tingkat atribusi tentang tanggung jawab krisis paling kuat karena suatu peristiwa terjadi atas dasar kesengajaan, sehingga ancaman terhadap reputasi organisasi pun sangat besar. Contoh klaster kesengajaan adalah kecelakaan akibat kesalahan manusia, produk berbahaya akibat kesalahan manusia, dan perilaku buruk organisasi. Dengan mengidentifikasi jenis krisis, PR dapat mengantisipasi seberapa besar *stakeholders* akan mengatribusikan tanggung jawab krisis yang ditujukan kepada organisasi pada awal krisis.

Kedua, sejarah krisis mengacu pada apakah organisasi pernah mengalami krisis serupa pada masa sebelumnya. Terakhir, reputasi hubungan awal organisasi merujuk pada seberapa baik atau buruk organisasi memperlakukan *stakeholdernya*. Coombs (2007:167) mengemukakan hasil penelitiannya bahwa sejarah krisis dan reputasi hubungan awal organisasi memiliki dampak langsung dan dampak tidak langsung terhadap ancaman reputasi organisasi. Organisasi yang memiliki sejarah krisis dan memiliki reputasi hubungan awal yang buruk akan menguatkan atribusi tentang tanggung jawab krisis, sehingga secara tidak langsung memengaruhi ancaman reputasi. Sejarah krisis dan reputasi awal

organisasi juga memiliki pengaruh langsung terhadap ancaman reputasi, terpisah dari atribusi tentang tanggung jawab krisis.

PR dituntut untuk memahami berbagai strategi respon krisis. Tujuannya untuk membentuk atribusi tentang krisis, mengubah persepsi tentang organisasi di dalam situasi krisis, dan mengurangi dampak negatif yang ditimbulkan oleh krisis (Coombs, 2007:171). Bradford, Garrett, dan Coombs (dalam Coombs, 2011:268-269) berpendapat bahwa PR seharusnya menggunakan strategi respon krisis yang mengindikasikan penerimaan tanggung jawab yang lebih besar oleh organisasi dan secara simultan mendemonstrasikan perhatian terhadap *stakeholders*. Artinya, keselamatan dan keamanan *stakeholders* merupakan prioritas utama dalam menghadapi krisis. Perhatian organisasi terhadap keselamatan dan keamanan *stakeholders* dapat membangun atribusi positif terhadap reputasi organisasi (Kriyantono, 2014:188).

SCCT mengkategorikan dua jenis strategi respon krisis, yaitu strategi respon krisis primer (*primary crisis response strategies*) dan strategi respon krisis tambahan (*supplemental crisis response strategies*). Pertama, strategi respon primer terdiri atas tiga kelompok yang didasarkan pada persepsi tentang penerimaan tanggung jawab krisis, yaitu (1) penyangkalan (*denial*), (2) pengurangan (*diminish*), dan (3) pembangunan kembali (*rebuild*).

Strategi pembangunan kembali (*rebuild*)

Tabel 1
Strategi Respon Krisis SCCT (Coombs, 2007:170)

Strategi Respon Krisis Primer (Primary Crisis Response Strategies)	Strategi Menyangkal Respon Krisis (Deny Crisis Response Strategies)	Menyerang penuduh (<i>attack the accuser</i>) PR berhadapan dengan individu/kelompok yang telah menuduh organisasinya bersalah
		Menyangkal (<i>denial</i>) PR menegaskan bahwa tidak ada krisis.
		Kambing hitam (<i>scapegoat</i>) PR menyalahkan beberapa individu atau kelompok di luar organisasi atas terjadinya krisis.
	Strategi Pengurangan Respon Krisis (Diminish Crisis Response Strategies)	Beralasan (<i>excuse</i>) PR meminimalkan tanggung jawab organisasi dengan cara menyangkal telah melakukan kerusakan dan/atau mengakui bahwa krisis terjadi di luar kemampuan organisasi untuk mengontrolnya.
		Justifikasi (<i>justification</i>) PR meminimalkan persepsi tentang kerusakan yang ditimbulkan oleh krisis.
	Strategi Pembangunan Kembali Respon Krisis (Rebuild Crisis Response Strategies)	Kompensasi (<i>compensation</i>) PR menawarkan uang atau hadiah lainnya kepada korban.
Permohonan maaf (<i>apology</i>) PR menunjukkan bahwa organisasi bertanggung jawab penuh atas timbulnya krisis dan memohon maaf kepada <i>stakeholders</i> .		
Strategi Respon Krisis Tambahan (Supplementary Crisis Response Strategies)	Strategi Penguatan Respon Krisis (Bolstering Crisis Response Strategies)	Pengingat (<i>reminder</i>) PR mengingatkan <i>stakeholders</i> tentang prestasi organisasi.
		Mencari simpati <i>stakeholders</i> (<i>ingratiation</i>) PR memuji <i>stakeholders</i> dan/atau mengingatkan tentang prestasi organisasi.
		<i>Victimage</i> PR mengingatkan <i>stakeholders</i> bahwa organisasi merupakan korban dari krisis tersebut, sehingga layak memperoleh simpati.

strategies) dipandang sebagai strategi respon krisis paling aman karena memerlukan korban dengan cara-cara yang lebih baik, meskipun organisasi seringkali memerlukan biaya yang besar untuk menerapkan strategi tersebut. Selain itu, perlu pula penyesuaian informasi yang ditunjukkan melalui ekspresi kepedulian kepada korban. Coombs (2007:172) menjelaskan bahwa ungkapan keprihatinan, permohonan maaf, dan atau kompensasi yang disampaikan oleh organisasi dapat menumpulkan amarah korban.

Coombs (2007:173) meringkas pedoman

tentang strategi respon krisis SCCT sebagai berikut:

- Memberikan dan menyesuaikan informasi cukup dilakukan ketika atribusi tentang tanggung jawab krisis sangat lemah (klaster korban), tanpa ada sejarah krisis, dan reputasi hubungan awal bersifat netral atau positif.
- Victimage* dapat diterapkan sebagai bagian respon terhadap kekerasan kerja, cacat produk, bencana alam, dan rumor.
- Strategi pengurangan respon krisis sebaiknya diterapkan untuk krisis yang menghasilkan

- atribusi tentang tanggung jawab krisis sangat lemah (klaster korban), memiliki sejarah krisis, dan/atau reputasi hubungan awal yang negatif.
- d. Strategi pengurangan respon krisis sebaiknya diterapkan untuk krisis yang menghasilkan atribusi tentang tanggung jawab krisis lemah (klaster kecelakaan), tanpa ada sejarah krisis, dan reputasi hubungan awal bersifat netral atau positif.
 - e. Strategi pembangunan kembali respon krisis sebaiknya diterapkan untuk krisis yang menghasilkan atribusi tentang tanggung jawab krisis lemah (klaster kecelakaan), memiliki sejarah krisis, dan/atau reputasi hubungan awal yang negatif.
 - f. Strategi pembangunan kembali respon krisis sebaiknya diterapkan untuk krisis yang menghasilkan atribusi tentang tanggung jawab krisis kuat (klaster kesengajaan), tanpa memerhatikan sejarah krisis dan reputasi hubungan awal.
 - g. Strategi respon krisis penyangkalan sebaiknya diterapkan untuk krisis seperti rumor dan tuduhan ketika memungkinkan.
 - h. PR harus konsisten saat menerapkan strategi respon krisis. Perlu diperhatikan bahwa ketika PR menggabungkan strategi penyangkalan dengan strategi pengurangan atau strategi pembangunan kembali, maka hal itu dapat mengurangi efektivitas dari seluruh respon krisis.

Metoda Penelitian

Tipe penelitian ini adalah kualitatif deskriptif. Studi kasus (*case study*) digunakan sebagai metode penelitian. Studi kasus memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan informasi rinci secara menyeluruh dari berbagai dimensi tentang satu kasus tertentu atau sejumlah kecil kasus. Kasus mungkin saja terjadi di dalam sebuah organisasi, sekelompok orang atau komunitas, peristiwa, proses, maupun kampanye. Pertanyaan tentang apa yang terjadi (*what*),

bagaimana (*how*), dan mengapa (*why*) merupakan perhatian utama peneliti (Christine Daymon dan Immy Holloway, 2002: 105).

Chen dan Pearce (dalam Christine Daymon dan Immy Holloway, 2002:115) menjelaskan bahwa interpretasi peneliti bersifat sementara karena studi kasus bertujuan untuk menangkap gambaran dari suatu peristiwa atau situasi yang sifatnya kontemporer. Sementara itu, Denzin (dalam Christine Daymon dan Immy Holloway, 2003:98) mengemukakan bahwa studi kasus memungkinkan peneliti mengumpulkan data dari berbagai sumber-atau biasa disebut triangulasi data. Data untuk studi kasus dapat bersumber dari wawancara, pengamatan, dan atau analisis dokumen (Yvonna S. Lincoln dan Norman K. Denzin, 2005:379). Pada penelitian ini, pengumpulan data mengacu pada analisis dokumen.

Hasil Penelitian

Unjuk rasa penolakan *Uber* dan *Grab* pada 22 Maret lalu merupakan krisis bagi Blue Bird Group. Hal ini disebabkan salah seorang pengunjung rasa yang diduga adalah pengemudi taksi Blue Bird, Feri Yanto, menyerukan pesan provokatif kepada pengunjung rasa lainnya untuk berdemonstrasi secara anarkis. Para *netizen* pun menghujat Blue Bird Group karena aksi anarkis yang ditunjukkan oleh sebagian pengemudi mereka. Kata kunci “Blue Bird” menjadi *trending topic world wide* di *twitter* akibat unjuk rasa anarkis tersebut (Kompas.com, 22 Maret 2016). Bahkan, sejumlah *netizen* mengubah nama Blue Bird menjadi Angry Bird untuk menunjukkan sikap tidak simpatik mereka (Tempo.co, 22 Maret 2016). Kemarahan *netizen* menunjukkan bahwa *stakeholders* mengatribusikan Blue Bird Group sebagai pihak yang harus bertanggung jawab atas terjadinya krisis. Atribusi negatif tersebut mengancam reputasi positif yang telah dibangun oleh PR Blue Bird Group selama 40 tahun terakhir.

PR Blue Bird Group merespon krisis tersebut dengan segera menyediakan layanan

shuttle bus Blue Bird gratis yang disebar di 15 titik guna mengantarkan warga ibukota yang terjebak unjuk rasa ke lokasi lain yang lebih aman. Tak berselang lama dari berlangsungnya unjuk rasa, PR Blue Bird Group segera menyelenggarakan konferensi pers untuk menjelaskan informasi tentang unjuk rasa dan kebijakan yang dilakukan oleh organisasi mereka untuk para korban. Komisaris Blue Bird Group Noni Purnomo ditetapkan sebagai juru bicara pada konferensi pers tersebut-didampingi oleh Direktur Blue Bird Group Andrianto Djokosoetino.

Melalui konferensi pers, diketahui bahwa strategi respon krisis primer yang diterapkan oleh PR Blue Bird Group adalah gabungan antara strategi pengurangan respon krisis (*diminish crisis respon strategies*) dan strategi pembangunan kembali respon krisis (*rebuild crisis respon strategies*). Strategi pengurangan respon krisis ditunjukkan ketika Noni Purnomo mengemukakan sejumlah alasan (*excuse*) bahwa unjuk rasa penolakan *Uber* dan *Grab* yang terjadi pada hari Selasa, 22 Maret 2016 dimotori oleh PPAD Jadetabek, bukan pengemudi taksi yang tergabung ke dalam serikat pekerja Blue Bird. Bahkan, Direktur Blue Bird Group Andrianto Djokosoetino telah menyampaikan imbauan resmi kepada para pengemudi taksi Blue Bird untuk tidak ikut berdemo pada hari Minggu, 20 Maret 2016. Karena alasan tersebut, manajemen Blue Bird Group tidak bertanggung jawab penuh atas dampak dari unjuk rasa anarkis itu.

Strategi pembangunan kembali respon krisis ditunjukkan melalui penjelasan Komisaris Blue Bird Group Noni Purnomo saat konferensi pers bahwa pihak Blue Bird Group menyediakan layanan taksi Blue Bird reguler gratis yang dapat dinikmati oleh warga Jadetabek selama 24 jam pada tanggal 23 Maret 2016 mulai pukul 00.00 WIB. Layanan taksi gratis tersebut adalah wujud kompensasi (*compensation*) yang Blue Bird Group berikan kepada pelanggan mereka. Sayangnya, strategi kompensasi Blue Bird Group tidak sepenuhnya berhasil menyelamatkan

reputasi organisasi pada situasi krisis. Sebagian *netizen* justru mencemooh layanan taksi reguler Blue Bird gratis tersebut.

Selain kompensasi, strategi pembangunan kembali respon krisis lainnya yang dilakukan oleh PR Blue Bird Group adalah melakukan investigasi internal untuk mengetahui bukti keterlibatan pengemudi taksi mereka saat unjuk rasa. Pada tanggal 23 Maret 2016 PR Blue Bird Group mempublikasikan hasil investigasi mereka di akun *twitter* @Bluebirdgroup bahwa Feri Yanto-seseorang yang diduga memprovokasi para pengunjung rasa untuk bertindak anarkis-adalah benar pengemudi Blue Bird. PR Blue Bird Group mengaku telah menyerahkan Feri Yanto kepada pihak kepolisian. Apabila Feri Yanto terbukti bersalah, maka dia akan diberhentikan sebagai pengemudi taksi Blue Bird. PR Blue Bird Group juga menyampaikan permintaan maaf (*apology*) kepada *stakeholders* atas ketidaknyamanan tersebut.

PR Blue Bird Group menerapkan pula strategi respon krisis tambahan (*supplementary crisis respon strategies*). Saat konferensi pers, Komisaris Blue Bird Group Noni Purnomo mengingatkan (*reminder*) *stakeholders* tentang keberhasilan inovasi yang telah dilakukan oleh organisasinya dengan meluncurkan aplikasi *My Blue Bird* pada tahun 2011 untuk memudahkan pelanggan memesan taksi Blue Bird secara online.

Pembahasan

Pra Krisis (Pre-Crisis)

Surat Pengumuman Resmi dari Direksi Blue Bird Group

Coombs, Devlin, dan Smudde (dalam Kriyantono, 2012:178) memaparkan tiga tahapan krisis, yaitu (a) pra krisis (*pre-crisis*), (b) krisis (*acute crisis*), dan pascakrisis (*post-crisis*). Pada tahap pra krisis, manajemen organisasi telah mengetahui tanda-tanda akan terjadinya krisis. Apabila krisis tidak dapat dihindari, antisipasi awal memungkinkan

manajemen organisasi menyusun perencanaan tentang apa yang harus dilakukan ketika situasi terburuk terjadi. PR Blue Bird Group pun telah menyadari potensi krisis bagi organisasi. Mereka memperoleh informasi bahwa para pengemudi taksi konvensional dan pengemudi bajaj yang tergabung ke dalam PPAD Jadetabek berencana menyelenggarakan unjuk rasa penolakan *Uber* dan *Grab* kali kedua pada hari Selasa, 22 Maret 2016. Oleh sebab itu, Direktur Blue Bird Adrianto Djokosoetono menulis pengumuman resmi kepada para pengemudi taksi Blue Bird agar tidak mengikuti unjuk rasa. Pengumuman tersebut diedarkan kepada para pengemudi Blue Bird pada hari Minggu, 20 Maret 2016. Pengumuman itu memuat himbauan berikut:

“Sehubungan dengan adanya info demo angkutan Jadetabek, maka:

- 1) organisasi menghimbau untuk ‘TIDAK’ ikut berdemo dan pengemudi agar beroperasi seperti biasa; 2) pengemudi agar menghindari wilayah: depan kantor Kemeninfo, Kemenhub, Istana Presiden, dan DPR; 3) pengemudi yang mobilnya terkena imbas akibat demo tersebut (penyok, pecah, dll) akan dibebaskan dari klaim; 4) pengemudi yang distop oleh pendemo untuk bergabung, saat membawa tamu, maka wajib mengutamakan keselamatan dan kenyamanan tamu sampai dengan selesai; dan 5) organisasi ‘TIDAK’ bertanggung jawab terhadap aksi demo tersebut, aksi ini adalah aksi murni pengemudi yang tergabung dalam Paguyuban Pengemudi Angkutan Darat Jadetabek.”

Krisis (Acute Crisis)

Layanan Shuttle Bus Blue Bird Gratis di Lokasi Unjuk Rasa dan Konferensi Pers

Pada tahap krisis (*acute crisis*), situasi krisis tidak dapat dikelola secara baik oleh organisasi. Oleh sebab itu, organisasi perlu meminimalkan akibat krisis dan mengisolasi krisis agar tidak meluas. Organisasi wajib memprioritaskan keselamatan *stakeholders*, bukan berkutat untuk mencari tahu penyebab krisis (Kriyantono, 2012:179). Pengumuman resmi yang disampaikan oleh direktur Blue Bird

Group kepada para pengemudi mereka rupanya tidak efektif untuk mencegah terjadinya unjuk rasa anarkis. Sebagian pengemudi taksi Blue Bird tetap mengikuti unjuk rasa tersebut. Bahkan, mereka melakukan *sweeping* terhadap rekan kerja yang memilih untuk tetap beroperasi dan mengantarkan penumpang.

Unjuk rasa anarkis itu memicu kemarahan *netizen*. Akibatnya, kata kunci “Blue Bird” menjadi *trending topic world wide* di *twitter* (Kompas.com, 22 Maret 2016). Sejumlah *netizen* juga mengubah nama Blue Bird menjadi Angry Bird untuk menunjukkan sikap tidak simpatik mereka (Tempo.co, 22 Maret 2016). Merujuk pada Teori Atribusi, kemarahan *netizen* merupakan salah satu bukti bahwa *stakeholders* mengatribusikan Blue Bird Group sebagai pihak yang harus bertanggung jawab atas terjadinya krisis karena oknum pengemudi mereka terlibat di dalam unjuk rasa anarkis tersebut. Atribusi negatif yang ditunjukkan oleh *netizen* mengancam reputasi positif yang telah dibangun oleh PR Blue Bird Group selama 40 tahun terakhir.

Ditinjau dari SCCT, atribusi tentang tanggung jawab krisis timbul karena *stakeholders* memandang unjuk rasa anarkis itu sebagai krisis yang disengaja (*intentional crisis/preventable crisis*). Hal ini disebabkan salah seorang oknum pengemudi Blue Bird, Feri Yanto, diduga menyerukan pesan provokatif kepada rekan sejawatnya yang tergabung ke dalam PPAD Jadetabek untuk melakukan unjuk rasa anarkis. Pesan provokatif itu ditulis di akun *facebook* Feri Yanto pada hari Minggu, 20 Maret 2016 pukul 09.54 WIB. *Preventable crisis* menimbulkan atribusi tentang tanggung jawab krisis yang kuat terhadap Blue Bird Group, sehingga ancaman reputasi organisasi pun besar.

Namun, PR Blue Bird Group memandang bahwa krisis tersebut merupakan *accidental crisis*-klaster krisis yang menimbulkan atribusi tentang tanggung jawab krisis pada tingkat lemah dan ancaman reputasi organisasi pada tingkat

moderat. Krisis itu terjadi di luar kendali Blue Bird Group karena unjuk rasa anarkis dimotori oleh PPADJadetek, bukan aspirasi murni dari para pengemudi taksi yang tergabung ke dalam serikat pekerja Blue Bird. Pernyataan tersebut sebenarnya telah tercantum di dalam pengumuman resmi yang ditulis oleh Direktur Blue Bird Group Adrianto Djokosoetono dan diedarkan pada hari Minggu, 20 Maret 2016, namun dipertegas kembali oleh Komisaris Blue Bird Group Noni Purnomo saat konferensi pers berlangsung pada hari Selasa, 22 Maret 2016 di Kantor Pusat Blue Bird. Konferensi pers diselenggarakan tidak berselang lama dari waktu terjadinya unjuk rasa.

“Kami pada hari Minggu sudah mengeluarkan resmi pernyataan untuk tidak ikut demo. Kalau dari Blue Bird pasti kami tidak mungkin menyuruh pengemudi untuk ikut demo karena itu tidak sesuai dengan *value* dan visi dari Blue Bird Group. Hari ini (demo) dari Paguyuban Pengemudi Angkutan Darat (PPAD). Bukan dari serikat pekerja Blue Bird Group,” tegas Noni kepada awak media.

Direktur Blue Bird Group Adrianto Djokosoetono menambahkan bahwa pihaknya tidak dapat melarang hak pribadi pengemudi taksi Blue Bird yang juga tergabung ke dalam PPAD Jadetek untuk menyuarakan aspirasi mereka. Dengan demikian, pengumuman resmi yang ditulisnya untuk para pengemudi taksi Blue Bird hanya bersifat himbauan. “Aspirasi pribadinya untuk ikut bersama pengemudi yang lain sebagai simpatisan (PPAD) merupakan hak individual yang tidak bisa kami halangi,” terang Adrianto (Kompas.com, 22 Maret 2016). Pernyataan Adrianto berupaya menunjukkan terbatasnya kontrol organisasi untuk mencegah krisis.

Selain itu, Noni mengungkapkan bahwa tuntutan para pengunjung rasa kepada pemerintah untuk menutup *Uber* dan *Grab* bukan mewakili aspirasi Blue Bird Group. Oleh sebab itu, manajemen Blue Bird Group tidak bertanggung jawab secara penuh terhadap dampak yang

ditimbulkan oleh unjuk rasa karena organisasi memang tidak menyetujui adanya unjuk rasa.

“Tuntutan pengemudi belum tentu sama seperti yang dirasakan oleh organisasi. Kalau dari Blue Bird, kami tidak pernah menyatakan ini adalah pertempuran online dengan konvensional. Kenapa? Karena di Blue Bird sendiri sudah mempunyai aplikasi online sejak tahun 2011. Jadi, ini bukan persoalan online dan konvensional, tapi lebih kepada kesetaraan dalam berbisnis karena banyak sekali peraturan-peraturan yang harus ditaati oleh organisasi transportasi di Indonesia ini dalam mengoperasikan kendaraannya,” terang Noni.

Merujuk pada SCCT, alasan (*excuse*) yang disampaikan oleh Noni Purnomo bahwa unjuk rasa penolakan *Uber* dan *Grab* dimotori oleh PPAD Jadetek, bukan para pengemudi taksi yang tergabung ke dalam serikat pekerja Blue Bird merupakan wujud strategi pengurangan respon krisis (*diminish crisis respon strategies*). Strategi tersebut memungkinkan PR Blue Bird Group untuk meminimalkan tanggung jawab organisasi terhadap dampak unjuk rasa dengan cara menyangkal telah melakukan kesalahan, sekaligus mengakui bahwa unjuk rasa anarkis itu terjadi di luar kemampuan organisasi untuk mengontrolnya (Coombs, 2007:170). PR Blue Bird Group menerapkan strategi pengurangan respon krisis karena strategi tersebut sesuai untuk mengatasi krisis yang menghasilkan atribusi tentang tanggung jawab krisis lemah (klaster kecelakaan), tanpa ada sejarah krisis, dan reputasi hubungan awal antara organisasi dengan *stakeholders* bersifat netral atau positif (Coombs, 2007:173). Blue Bird Group diketahui memiliki relasi bisnis yang baik dengan *stakeholders* karena mampu memberikan pelayanan prima.

Saat unjuk rasa berlangsung, Noni Purnomo juga menjelaskan bahwa pihak Blue Bird Group telah menyediakan layanan *shuttle bus* Blue Bird gratis yang digunakan untuk mengantarkan warga ibu kota yang terjebak

unjuk rasa ke lokasi lain yang lebih aman. Beberapa *shuttle bus* Blue Bird bersiaga di 15 titik. Informasi tentang layanan *shuttle bus* gratis itu disampaikan melalui akun *twitter* @Bluebirdgroup. Sejalan dengan SCCT, kebijakan Blue Bird Group untuk menyediakan layanan *shuttle bus* Blue Bird gratis menunjukkan bahwa organisasi berupaya memprioritaskan keselamatan dan keamanan *stakeholders* saat krisis terjadi. Perhatian organisasi terhadap keselamatan dan keamanan *stakeholders* diyakini mampu membangun atribusi positif terhadap reputasi organisasi (Kriyantono, 2014:188).

Pascakrisis (Post-Crisis)

Investigasi Internal dan Layanan Taksi Reguler Blue Bird Gratis 24 Jam

Pada tahap pascakrisis (*post-crisis*), krisis sudah terakumulasi dan organisasi berupaya memertahankan reputasi atau kehilangan reputasi tersebut. Dengan kata lain, organisasi berupaya untuk memperbaiki segala akibat yang ditimbulkan oleh krisis (*recovery*) (Kriyantono, 2012:180). Saat konferensi pers, Noni menegaskan bahwa manajemen Blue Bird Group tengah melakukan investigasi internal dan akan memberikan sanksi kepada pengemudi mereka yang terbukti melakukan aksi anarkis saat unjuk rasa. PR Blue Bird Group mengimbau bahwa *netizen* dapat menyampaikan bukti keterlibatan pengemudi Blue Bird saat unjuk rasa, baik berupa foto dan/atau video, ke email customercare@bluebirdgroup.com. Pihaknya berkomitmen akan membantu kepolisian untuk mengusut kasus tersebut.

Selain strategi pengurangan respon krisis (*diminish crisis respon strategies*), PR Blue Bird Group juga menerapkan strategi pembangunan kembali respon krisis (*rebuild crisis respon strategies*) dengan cara memberikan kompensasi kepada pengemudi taksi Blue Bird yang menjadi korban *sweeping* saat unjuk rasa

anarkis berlangsung. Kompensasi berupa layanan taksi reguler Blue Bird gratis juga diberikan kepada para pelanggan. Noni Purnomo menjelaskan bahwa layanan taksi gratis tersebut dapat dinikmati oleh warga Jadetabek pada tanggal 23 Maret 2016 mulai pukul 00.00 WIB. "Jadi, Maret tanggal 23 dari 00.00 selama 24 jam, kami akan memberikan layanan taksi gratis reguler kepada seluruh pelanggan kami di Jakarta dan sekitarnya," beber Noni saat konferensi pers.

Sayangnya, kompensasi layanan taksi reguler Blue Bird gratis yang diterapkan oleh PR Blue Bird Group tidak sepenuhnya efektif untuk menyelamatkan reputasi organisasi pascakrisis. Berdasarkan pantauan ANTARA News, diketahui bahwa sejumlah *netizen* justru meramaikan lini masa *twitter* dengan #percumagratis. Hal tersebut mereka lakukan sebagai wujud kemarahan terhadap aksi anarkis yang dilakukan oleh sejumlah pengemudi taksi Blue Bird yang berunjuk rasa pada tanggal 22 Maret 2016. Pemilik akun @akbarmoose menulis, "@Bluebirdgroup #percumagratis I'm no longer using your service." Pemilik akun @cippit menulis kicauan serupa, "I have had enough. You screw your own brand. I'm not longer using your armada @Bluebirdgroup #percumagratis" (Antaraneews.com, 23 Maret 2016). Merujuk pada penjelasan Coombs (2007:172-173), strategi pembangunan kembali dengan cara pemberian kompensasi tidak selalu menghasilkan manfaat untuk menyelamatkan reputasi organisasi. Apabila kompensasi dari organisasi tidak benar-benar diperlukan oleh *stakeholders*, maka strategi tersebut justru dapat memperburuk situasi pascakrisis. *Stakeholders* akan berpikir bahwa situasi pascakrisis jauh lebih buruk dari yang mereka bayangkan, sehingga organisasi merespon situasi itu dengan cara yang "agresif".

Selain memberikan kompensasi, PR Blue Bird Group juga mempublikasikan hasil investigasi internalnya melalui akun *twitter*

@Bluebirdgroup pada tanggal 23 Maret 2016 sebagai berikut:

“1) Kepada seluruh pelanggan Blue Bird Yth., kami ingin menyampaikan bahwa laporan terkait demonstrasi kemarin telah kami terima dengan baik. 2) Foto yang beredar terkait pengemudi berinisial “FY” yang mengenakan seragam kami dan memprovokasi melalui FB adalah benar pengemudi Blue Bird. 3) Untuk itu, kami ingin memohon maaf sedalam-dalamnya atas segala ketidaknyamanan ini. 4) Atas tindakannya yang melanggar peraturan dan prinsip-prinsip organisasi, kami telah menyerahkan ybs kepada pihak kepolisian. 5) Jika terbukti bersalah, maka “FY” diberhentikan dari Blue Bird Group. 6) Sementara satu orang lagi yang berfoto mengenakan seragam Blue Bird dan membawa senjata tajam adalah bukan pengemudi Blue Bird. 7) Yang bersangkutan sudah tidak bekerja lagi sejak 16 November 2015. 8) Demikian informasi ini kami sampaikan sebagai bentuk tanggung jawab kami kepada khalayak ramai. 9) Sekali lagi, kami mohon maaf atas keresahan yang ditimbulkan oleh kedua oknum tersebut. 10) Kami terus berkomitmen untuk memberikan yang terbaik bagi masyarakat. Terima kasih atas dukungannya kepada Blue Bird Group.”

Ulasan di atas juga menunjukkan bahwa strategi pembangunan kembali respon krisis yang diterapkan oleh PR Blue Bird Group tidak hanya berupa kompensasi, melainkan juga permohonan maaf (*apology*) yang mereka sampaikan usai mempublikasikan hasil investigasi internal di akun *twitter* @Bluebirdgroup dan mengkonfirmasi bahwa Feri Yanto-salah seorang pengunjung rasa yang menyerukan pesan provokatif adalah benar pengemudi taksi Blue Bird.

Di samping strategi respon krisis primer, PR Blue Bird Group juga menerapkan strategi respon krisis tambahan. PR Blue Bird Group berupaya mengingatkan (*reminder*) kepada *stakeholders* tentang karya positif yang berhasil diraih oleh Blue Bird Group. Salah satu karya inovasi mereka adalah aplikasi *My Blue Bird* yang diluncurkan pada tahun 2011. Aplikasi tersebut memungkinkan pelanggan untuk

memesan layanan taksi Blue Bird secara online. Pascakrisis tersebut, manajemen Blue Bird Group mengembangkan fitur *My Blue Bird*.

“Selama ini, Blue Bird sudah berhasil selalu berinovasi dan beradaptasi. Salah satu buktinya bahwa Blue Bird adalah yang pertama kali di dunia untuk meluncurkan *taxi mobile application*. Di dunia lho, bukan hanya di Indonesia,” beber Noni.

Penutup Simpulan

Blue Bird Group-salah satu organisasi yang menjalankan bisnis di bidang transportasi dan logistik selama 40 tahun terakhir telah dikenal memiliki reputasi positif. Meski demikian, Blue Bird Group mengalami krisis akibat unjuk rasa penolakan taksi online *Uber* dan *Grab* pada 22 Maret lalu. Salah seorang pengemudi taksi Blue Bird diduga telah menyerukan pesan provokatif kepada pengunjung rasa lainnya untuk berdemonstrasi secara anarkis. Krisis tersebut tidak hanya mengancam reputasi positif Blue Bird Group, namun juga menimbulkan kerugian finansial bagi organisasi.

PR Blue Bird Group menerapkan strategi respon krisis primer, yaitu strategi pengurangan dan strategi pembangunan kembali. Strategi pengurangan dilakukan dengan cara menyampaikan sejumlah alasan (*excuse*) melalui konferensi pers. Sementara itu, strategi pembangunan kembali dilakukan dengan cara pemberian kompensasi (*compensation*) berupa layanan taksi reguler Blue Bird gratis kepada warga Jabetabek dan permohonan maaf (*apology*). Sayangnya, strategi kompensasi yang dirancang oleh PR Blue Bird Group tidak sepenuhnya berhasil menyelamatkan reputasi organisasi. Sejumlah *netizen* mencemooh layanan taksi gratis sebagai wujud kemarahan mereka terhadap aksi anarkis sejumlah pengemudi Blue Bird yang mengikuti unjuk rasa. Strategi respon krisis tambahan juga dilakukan dengan cara

mengingatkan (*reminder*) *stakeholders* tentang keberhasilan inovasi Blue Bird Group meluncurkan *taxi mobile application*, My Blue Bird pada tahun 2011. Pascakrisis, manajemen Blue Bird Group mengembangkan fitur aplikasi tersebut.

Saran

Tidak dapat dipungkiri bahwa saat ini media sosial berperan penting untuk menyukseskan strategi respon krisis yang dirancang oleh PR. Seperti halnya PR Blue Bird Group yang berupaya mengoptimalkan fungsi akun *twitter* @Bluebirdgroup untuk melakukan komunikasi krisis dengan *stakeholders*nya. Penelitian selanjutnya dapat mengulas lebih mendalam strategi respon krisis PR menggunakan media sosial serta dampaknya bagi reputasi organisasi.

DAFTAR RUJUKAN

- Kriyantono, Rachmat. (2012). *Public Relations & Crisis Management: Pendekatan Critical Public Relation, Etnografi Kritis & Kualitatif*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- _____. (2014). *Teori Public Relations Perspektif Barat & Aplikasi Penelitian dan Praktik*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Coombs, W. Timothy. (2007). "Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory", *Corporate Reputation Review* 10 (3): p. 165-173
- _____. (2011). "Impact of Past Crises on Current Crisis Communication: Insights From Situational Crisis Communication Theory", *Journal of Business Communication*, 41 (3): p. 268-269
- Daymon, Christine & Immy Holloway. (2005). *Qualitative Research Methods in Public Relations and Marketing Communications*. USA: Routledge
- Denzin, Norman K. & Yvonna . Lincoln. (2005). *The Sage Handbook of Qualitative Research 3rd* (ed). USA: Sage Publication Ltd.
- Petkeviciene, Migle Sontaite. (2014). "Crisis Management to Avoid Damage for Corporate Reputation: the Case of Retail Chain Crisis in the Baltic Countries", *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 156: p. 452-457
- Aziz, Abdul. (2016). *Demo Taksi Jadi Anarkistis, Blue Bird Disindir Mirip Angry Bird*
<https://metro.tempo.co/read/news/2016/03/22/083755888/demo-taksi-jadi-anarkistis-blue-bird-disindir-mirip-angry-bird>. Diakses pada 9 Juli 2016.
- Belarminus, Robertus. (2016). *Ini Kata Blue Bird Soal Dugaan Sokongan Dana dalam Demo Sopir Taksi*

<http://megapolitan.kompas.com/read/2016/03/22/18144191/Ini.Kata.Blue.Bird.soal.Dugaan.Sokongan.Dana.dalam.Demo.Sopir.Taksi>. Diakses pada 10 Juli 2016.

Bohang, Fatimah Kartini. *Demo Taksi, Blue Bird Jadi Tren Dunia di Twitter*.

<http://tekno.kompas.com/read/2016/03/22/15055707/Demo.Taksi.Blue.Bird.Jadi.Tren.dunia.di.Twitter>. Diakses pada 10 Juli 2016.

Demo Taksi Berlangsung Anarkis, Netizen Mencemooh. (2016).

<https://metro.tempo.co/read/news/2016/03/22/083755807/demo-taksi-berlangsung-anarkis-netizen-mencemooh>. Diakses pada 9 Juli 2016.

Hanifiyani, Mawardah Nur. (2016). *2000 Sopir Bakal Demo Istana, Protes Transportasi Online*.

<https://m.tempo.co/read/news/2016/03/13/083753197/2-000-sopir-bakal-demo-istana- protes-transportasi-online>. Diakses pada 9 Juli 2016.

Lestarini, Ade Hapsari. (2016). *Supir Taksi Demo, Saham Blue Bird Anjlok*.

<http://ekonomi.metrotvnews.com/bursa/4KZxGzgb-supir-taksi-demo-saham-blue-bird-anjlok>. Diakses pada 9 Juli 2016.

Monalisa. (2016). *Blue Bird Gratiskan Argo Hari Ini, Muncul Tagar #percumagratis*.

<http://www.antaranews.com/berita/551475/blue-bird-gratiskan-argo-hari-ini-muncul-tagar-percumagratis>. Diakses pada 10 Juli 2016.

Rahayu, Juwita Trisna. (2016). *Pengamat: Angkutan Aplikasi Wajib Urus Izin Operasi*.

<http://www.antaranews.com/berita/551422/pengamat—angkutan-aplikasi-wajib-urus-izin-operasi>. Diakses pada 10 Juli 2016.

“Enak Naik Uber atau Grab daripada Naik Taksi Argo”.

<http://megapolitan.kompas.com/read/2016/03/14/17041901/Enak.Naik.Uber.atau.Grab.daripada.Naik.Taksi.Argo>. Diakses pada 9 Juli 2016.

10 Jasa Transportasi Online di Indonesia, dari Go-Jek Hingga Uber. Diakses dari <http://economy.okezone.com/read/2015/09/23/320/1219859/10-jasa-transportasi-online-di-indonesia-dari-go-jek-hingga-uber>. Diakses pada 9 Juli 2016.