

## Analisis Peran Krisis Komunikasi Terhadap Kebangkrutan PT. Sepatu Bata TBK

Fina Abiyya Agustin Mubarakah<sup>1\*</sup>, Hawa Arofah Qusdy<sup>2</sup>, Nur Hamidah<sup>3</sup>  
Chalifa Al Firza<sup>4</sup>, Lilik Sumarni<sup>5</sup>

<sup>1-5</sup> Universitas Muhammadiyah Jakarta, Indonesia

Alamat: Jalan K.H Dahlan, Cirendeui, Kec Ciputat Timur, Kota Tangerang Selatan, Banten, 1549

Email: [finabiyy@gmail.com](mailto:finabiyy@gmail.com)

**Abstract.** *This study aims to analyze the bankruptcy crisis communication of PT. Sepatu Bata Tbk, using the literature review research method to collect data through several journals and articles. The bankruptcy of PT Bata is a significant case of business failure and shows the tight competition between industries. This study analyzes the factors causing the bankruptcy of PT Bata, namely: changes in consumer behavior, inability to face competition, business strategy errors, and declining economic conditions. The results of the study indicate that the bankruptcy of PT Bata has an impact on decreasing stock values, reducing the workforce, and losses for creditors. This study contributes to the understanding of the factors causing corporate bankruptcy and the importance of strategic planning. As well as for future improvements.*

**Keywords:** *Analysis, Communication, Company.*

**Abstrak.** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis komunikasi krisis kebangkrutan PT. Sepatu Bata Tbk, dengan menggunakan metode penelitian literature review mengumpulkan data-data melalui beberapa jurnal dan artikel. Kebangkrutan PT Bata merupakan kasus kegagalan bisnis yang signifikan serta menunjukkan ketatnya persaingan antar industri. Penelitian ini menganalisis faktor-faktor penyebab kebangkrutan PT Bata, yaitu: perubahan perilaku konsumen, ketidakmampuan menghadapi persaingan, kesalahan strategi bisnis, dan menurunnya kondisi ekonomi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebangkrutan PT Bata berdampak pada penurunan nilai saham, pengurangan tenaga kerja, dan kerugian bagi kreditor. Penelitian ini memberikan kontribusi pada pemahaman tentang faktor-faktor penyebab kebangkrutan perusahaan.

**Kata Kunci:** Analisis, Komunikasi, Perusahaan.

### 1. LATAR BELAKANG

Krisis yang dialami oleh PT Sepatu Bata Tbk telah mengalami kerugian selama 4 tahun terlebih pandemi Covid 19 yang membuat tantangan bagi industri. PT Bata mengalami kerugian Bata mengalami kerugian ratusan miliar rupiah sejak 2019. Penjualan perseroan Bata anjlok 49 persen dari Rp931,27 miliar pada 2019 menjadi Rp459,58 miliar pada 2020. Hal itu membuat kerugian Bata yang 2019 hanya Rp23,44 miliar melonjak ke angka Rp177,76 miliar pada 2020. Bata mulai memangkas produksi sepatu ataupun sandal dalam beberapa tahun terakhir. Pada 2021, perusahaan memproduksi 1.578.000 juta pasang sepatu/sandal. Lalu pada 2023 perusahaan hanya memproduksi 1.153.000 pasang. Bata menyebut ada pengaruh penurunan pertumbuhan belanja konsumen pasca pandemi. Proses transaksi konsumen melambat dari 5,01 persen menjadi 2,84 persen pada kuartal I 2020. Bata mulai menutup sejumlah gerai pada 2021. PHK 200 karyawan penutupan pabrik di Purwakarta diikuti pemutusan hubungan kerja (PHK). Bata mem-PHK lebih dari 200 orang

karyawan. Hal itu dikonfirmasi Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Purwakarta Kabupaten Purwakarta Didi Garnadi.

## **2. METODE PENELITIAN**

Berdasarkan masalah yang ingin penulis teliti ialah, maka metode yang digunakan dalam penelitian ini yaitu penelitian kualitatif dengan *literature review* juga didefinisikan sebagai metode untuk menemukan makna, pengertian, konsep, karakteristik, gejala, simbol, atau deskripsi fenomena dengan fokus dan menggunakan berbagai metode. Ini alami dan holistik, mengutamakan kualitas, dan disajikan secara naratif dalam penelitian ilmiah (Sidiq & Choiri, 2019).

## **3. HASIL DAN PEMBAHASAN**

Situational Crisis Communication Theory (SCCT) dikembangkan oleh W. Timothy Coombs pada tahun 1995 untuk menganalisis ancaman reputasi akibat krisis dan melindungi reputasi organisasi. Menurut Coombs (2007), teori ini menekankan pentingnya mengumpulkan informasi dan melakukan analisis situasi sebelum menentukan strategi yang tepat bagi organisasi.

Berdasarkan SCCT, setiap jenis krisis akan menghasilkan tingkat tanggung jawab krisis yang spesifik dan dapat diperkirakan. Krisis-krisis ini dapat dikelompokkan menjadi beberapa kategori: Kelompok korban, Kelompok kecelakaan, kelompok yang disengaja. Setelah mengidentifikasi jenis krisis, manajer krisis dapat memperkirakan seberapa besar tanggung jawab krisis yang harus ditunjukkan kepada pemangku kepentingan. Mereka juga perlu menganalisis tingkat tanggung jawab di awal krisis dan selanjutnya. Dalam perkembangannya, Coombs telah mengkaji SCCT untuk merancang strategi pesan dalam komunikasi krisis. Menurut Saputra (2020), ada lima strategi pesan yang dapat diaplikasikan Non-existence strategies, Distance strategies, Ingratiation strategies, Mortification strategies, Suffering strategies. Teori ini memberikan kerangka sistematis bagi organisasi dalam mengelola komunikasi krisis dan melindungi reputasinya dengan memilih strategi yang paling sesuai dengan situasi yang dihadapi.



**Gambar 1**

*Sumber: Tribun Sumsel*

Krisis yang terjadi pada PT Sepatu Bata merupakan bangkrut nya Pabrik, Sepatu. Produsen sepatu terkemuka PT Sepatu Bata Tbk (BATA) telah mengumumkan akan menutup fasilitas produksinya di Purwakarta, Jawa Barat. Keputusan penutupan pabrik Bata diumumkan manajemen dalam rilis informasi kepada Bursa Efek Indonesia (BEI). “Keputusan penghentian sementara kegiatan produksi di pabrik PT Sepatubata Tbk di Purwakarta ini berdasarkan keputusan rapat direksi tertanggal 30 April 2024 yang sebelumnya telah disetujui dalam keputusan rapat direksi tertanggal 29 April lalu. “Pada tahun 2024, pasar sepatu Indonesia akan tumbuh ,” kata Direktur Bata Shoes Hatta Tutko, Sabtu (2/5/2024). Perusahaan sepatu yang telah beroperasi di Indonesia selama ratusan tahun, mungkin sejak zaman penjajahan Belanda, mengakui telah melakukan banyak upaya. Untuk memastikan profitabilitas pabrik Purwakarta. “PT Sepatubata Tbk telah melakukan berbagai upaya selama empat tahun terakhir meskipun mengalami kerugian dan tantangan industri akibat pandemi dan perubahan perilaku konsumen yang cepat,” kata Hatta. Dikatakannya, permintaan pasar khususnya model sepatu dan produk alas kaki lainnya dari fasilitas produksi Purwakarta mengalami penurunan. “Perusahaan sudah tidak bisa melanjutkan produksi di pabrik Purwakarta karena permintaan pelanggan terhadap produk yang diproduksi di pabrik Purwakarta terus menurun,” jelas Hatta. “Dan kapasitas produksi pabrik ini jauh melebihi permintaan yang dapat dipenuhi oleh pemasok lokal di Indonesia secara berkelanjutan,” tambahnya.

Keputusan penutupan pabrik Bata didasari oleh posisi keuangan perseroan yang terus merugi. Menurut Kontan, perseroan mencatatkan kerugian sebesar Rp 60,63 miliar pada tahun 2022. Pada tahun sebelumnya dan 2021, kerugian usaha Bata Shoes sebesar Rp 58,21 miliar. Hingga akhir Desember 2022, BATA harus menanggung kerugian tahun berjalan yang dapat diatribusikan kepada pemilik perusahaan induk, yang akan meningkat sebesar Rp106,95 miliar. Angka ini merupakan kenaikan signifikan dari estimasi awal sebesar

Rp51,2 miliar untuk tahun 2021. Sementara itu, BATA juga mencatatkan kerugian sebesar Rp80,44 miliar untuk periode yang berakhir pada 31 September 2023. Jumlah tersebut merupakan kenaikan 295 persen dibandingkan periode yang sama tahun lalu di mana perusahaan mencatat kerugian sebesar Rp20,33 miliar.

Faktor yang menyebabkan bangkrut nya PT Sepatu Bata TBK adanya faktor Intern seperti Kesalahan strategi bisnis (Suhaimi, 2020), Kurangnya inovasi produk (Widyastuti, 2019), Manajemen keuangan yang buruk (Kasmir, 2018) Ketergantungan pada produk tradisional (Sugiyono, 2019), Kurangnya pengembangan SDM (Danim, 2018). Selain itu juga adanya Faktor Ekstern seperti Perubahan perilaku konsumen (Kotler, 2017), Persaingan industri sepatu yang ketat (Porter, 1985), Kondisi ekonomi global (Krugman, 2018), Perubahan teknologi (Schumpeter, 1934) Kebijakan pemerintah yang tidak mendukung (Todaro, 2016). Faktor Finansial Utang yang besar (Brealey, 2012), Kurangnya likuiditas (Van Horne, 2011) Biaya operasional yang tinggi (Brigham, 2014), Penurunan nilai saham (Ross, 2013), Kerugian operasional (Keown, 2014).

#### **4. KESIMPULAN**

Berdasarkan penelitian teoritis, metode penelitian dan hasil pembahasan krisis komunikasi yang dihadapi PT Sepatu Bata Tbk: Menerapkan komunikasi krisis yang tepat sangat penting untuk menjaga reputasi perusahaan Menurut Situational Crisis Communication Theory (SCCT), PT Sepatu Bata Tbk menghadapi krisis dan memerlukan strategi komunikasi yang efektif untuk mengelola faktor utama yang bertanggung jawab atas reputasi dan kepercayaan konsumen. Krisis yang dialami perusahaan merupakan akibat dari kerugian yang berkelanjutan akibat pandemi dan perubahan pola perilaku konsumen. Menurunnya permintaan pasar dan dampak pandemi terhadap daya beli masyarakat turut memperburuk kondisi keuangan perusahaan. Keputusan menutup pabrik di Purwakarta dan merumahkan karyawan merupakan langkah menekan biaya operasional. Langkah ini menandakan upaya manajemen untuk bertahan dari tekanan keuangan yang dihadapi selama beberapa tahun terakhir,

Perusahaan menerapkan strategi komunikasi yang lebih diarahkan untuk menjelaskan keputusan bisnis kepada publik dibandingkan berfokus pada kebutuhan emosional pemangku kepentingan, seperti karyawan yang terkena dampak PHK secara langsung.

## **Saran**

Meningkatkan transparansi dalam komunikasi dengan pemangku kepentingan. Perusahaan harus memberikan informasi yang jelas dan komprehensif mengenai alasan di balik keputusan bisnis yang diambil, termasuk rencana pemulihan di masa depan, dan mengadopsi strategi komunikasi krisis berbasis empati. Perusahaan perlu menunjukkan kepedulian terhadap karyawan yang terkena PHK, seperti dengan memberikan pelatihan keterampilan atau membantu penempatan kerja baru, dan mengembangkan inovasi produk berdasarkan permintaan pasar. Dengan terus melakukan inovasi dan adaptasi produk, risiko krisis di masa depan dapat dikurangi. Berdasarkan tren pasar, membangun kembali kepercayaan konsumen dan investor melalui strategi komunikasi pemasaran yang lebih aktif dan efektif merupakan langkah yang sangat penting untuk memulihkan citra perusahaan dan meningkatkan penjualan, Manfaatkan media digital untuk memperluas jangkauan pemasaran Anda. Mengingat pergeseran pola konsumsi menuju digitalisasi, dunia usaha perlu memperkuat kehadiran mereka di platform digital sebagai strategi pemulihan

## **Ucapan Terima Kasih**

Kami mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh anggota tim penulis yang telah bekerja keras dan berkolaborasi dengan penuh dedikasi dalam menyelesaikan jurnal ini. Setiap kontribusi, pemikiran, dan usaha yang diberikan oleh masing-masing anggota tim sangat berharga dalam menghasilkan karya ini. Kami juga mengucapkan terima kasih yang tulus kepada Ibu Dosen yang telah memberikan bimbingan, arahan, dan dukungan yang luar biasa dalam proses penulisan jurnal ini. Setiap masukan dan saran yang Bapak/Ibu berikan sangat berharga dan telah membantu kami memperbaiki kualitas penelitian serta memperluas wawasan kami. Terima kasih kepada rekan-rekan yang telah saling mendukung, berbagi pengetahuan, serta memberikan masukan yang konstruktif. Kerja sama yang erat dan semangat tim yang solid sangat mempengaruhi kelancaran dan keberhasilan penulisan jurnal ini. Kami berharap karya ini dapat memberikan manfaat yang luas dan menjadi kontribusi yang berarti dalam bidang yang kami teliti. Semoga kerja sama yang baik ini dapat terus berlanjut di masa yang akan datang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Kasmir. (2018). *Manajemen keuangan dan kebangkrutan perusahaan. Jurnal Keuangan dan Perbankan*, 10(1).
- Kristianti, I. E., Luqman, Y., & Rakhmad, W. N. (2022). Krisis komunikasi di tingkat organisasi: Analisis pola komunikasi krisis AIESEC cabang Semarang pada masa pandemi COVID-19. *Interaksi Online*, 10(3), 96–105.
- Pamungkur, P., & Sunarmie, S. (2018). Analisis strategi perubahan bisnis PT Bata Indonesia. *Al-KALAM: Jurnal Komunikasi, Bisnis dan Manajemen*, 5(1), 74–88.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance*. Harvard Business Review.
- Roosinda, F. W., Lestari, N. S., Utama, A. G. S., Anisah, H. U., Siahaan, A. L. S., Islamiati, S. H. D., ... & Fasa, M. I. (2021). *Metode penelitian kualitatif*. Zahir Publishing.
- Saputra, R. (2020). Penerapan situational communication crisis theory bagi organisasi dakwah dalam menghadapi situasi krisis. *Jurnal Simbolika: Research and Learning in Communication Study*, 6(2), 190–201.
- Sari, R. R., Lau, E. A., & Heriyanto. (2018). Analisis potensi kebangkrutan PT Sepatu Bata Tbk pada tahun 2018. *Jurnal Akuntansi*, 9(2), 1–5.
- Sugiyono. (2019). Pengaruh strategi bisnis terhadap kebangkrutan perusahaan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 11(1).
- Suhaimi. (2020). Analisis faktor penyebab kebangkrutan PT Bata. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 12(1).
- Waruwu, M. (2023). Pendekatan penelitian pendidikan: Metode penelitian kualitatif, metode penelitian kuantitatif, dan metode penelitian kombinasi (Mixed Method). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 2896–2910.
- Widyastuti. (2019). Pengaruh inovasi produk terhadap kebangkrutan perusahaan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(2).