



**PENGARUH STRATEGI KOMUNIKASI KRISIS TERHADAP REPUTASI
UNILEVER INDONESIA MELALUI KEPERCAYAAN KONSUMEN
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

Tesis

Disusun untuk Memenuhi Persyaratan Menyelesaikan

Pendidikan Strata 2 (S2)

Magister Ilmu Komunikasi

Universitas Diponegoro

Penyusun

Viersa Rosyada

14040124410016

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2026**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini mengesahkan bahwa:

Nama : Viersa Rosyada

Nomor Induk Mahasiswa : 14040124410016

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Jurusan/Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi/Komunikasi Strategis

Dengan ini menyatakan bahwa tesis yang saya susun dengan judul:

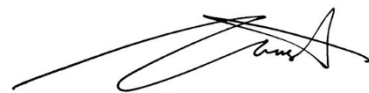
PENGARUH STRATEGI KOMUNIKASI KRISIS TERHADAP REPUTASI UNILEVER INDONESIA MELALUI KEPERCAYAAN KONSUMEN SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Adalah benar-benar **Hasil Karya Ilmiah Tulisan Saya Sendiri**, bukan hasil karya ilmiah plagiarisme. Apabila di kemudian hari ternyata karya ilmiah yang saya tulis ini terbukti bukan hasil karya ilmiah saya sendiri, atau hasil plagiat karya orang lain, maka saya sanggup menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar magisternya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Semarang, 30 September 2026

Pembuat Pernyataan,



Viersa Rosyada

NIM: 14040124410016

PENGESAHAN

Nama Penyusun : Viersa Rosyada
Nomor Induk Mahasiswa : 14040124410016
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi
Judul Tesis : Pengaruh Strategi Komunikasi Krisis terhadap Reputasi Unilever Indonesia melalui Kepercayaan Konsumen sebagai Variabel Mediasi

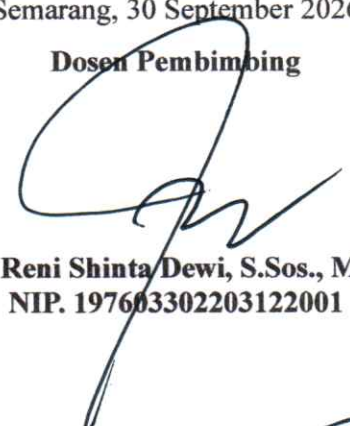
Dinyatakan sah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Pendidikan Magister

Semarang, 30 September 2026

Ketua Program Studi


Dr. Yanuar Luqman, S.Sos., M.Si.
NIP. 197601302003121002

Dosen Pembimbing

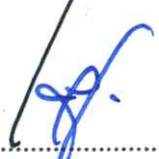
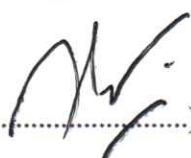

Dr. Reni Shinta Dewi, S.Sos., M.Si.
NIP. 197603302203122001

Dosen Penguji Tesis :

1. S. Rouli Manalu, S.Sos., MCommSt., Ph.D.

2. Nurist Surayya Ulfa, S.Sos., M.Si., Ph.D.

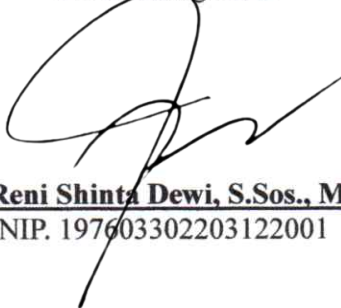
3. Dr. Hapsari Dwiningtyas Sulistyani, S.Sos., M.A., M.Si.


(.....)

(.....)

(.....)

PENGESAHAN

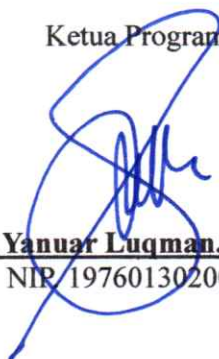
Nama Penyusun : Viersa Rosyada
Nomor Induk Mahasiswa : 14040124410016
Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi
Judul Tesis : Pengaruh Strategi Komunikasi Krisis terhadap
Reputasi Unilever Indonesia melalui Kepercayaan
Konsumen sebagai Variabel Mediasi

Pembimbing Tesis



Dr. Reni Shinta Dewi, S.Sos., M.Si.
NIP. 197603302203122001

Ketua Program Studi



Dr. Yanuar Luqman, S.Sos., M.Si.
NIP. 197601302003121002

PERSETUJUAN

**Pengaruh Strategi Komunikasi Krisis terhadap Reputasi Unilever Indonesia
melalui Kepercayaan Konsumen sebagai Variabel Mediasi**

TESIS

Disusun sebagai syarat untuk memperoleh gelar
Magister Ilmu Komunikasi (M.I.Kom)

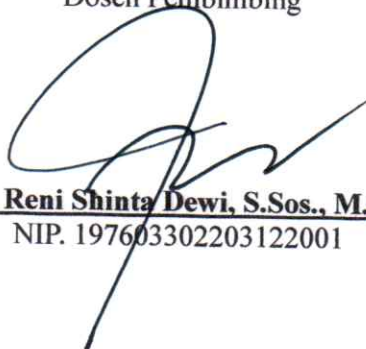
Disusun oleh:

Viersa Rosyada

14040124410016

Telah disetujui di depan Tim Penguji,

Dosen Pembimbing



Dr. Reni Shinta Dewi, S.Sos., M.Si.
NIP. 197603302203122001

MOTTO

لَا إِلَهَ إِلَّا أَنْتَ سُبْحَانَكَ إِنِّي كُنْتُ مِنَ الظَّالِمِينَ

“Tidak ada Tuhan selain Engkau, Maha Suci Engkau, sesungguhnya aku termasuk orang-orang yang zalim.”

QS Al Anbiya:87

ABSTRAK

Krisis boikot yang melanda Unilever Indonesia dipicu oleh tuduhan yang mengaitkan perusahaan dengan konflik geopolitik. Fenomena ini mendorong perusahaan untuk menerapkan berbagai strategi komunikasi krisis guna mempertahankan kepercayaan konsumen dan reputasinya. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh sekaligus memahami efektivitas strategi komunikasi krisis Unilever Indonesia dalam memulihkan reputasi perusahaan di tengah krisis, melalui kepercayaan konsumen sebagai variabel mediasi. Strategi yang diteliti meliputi *deny*, *bolstering*, dan *adjusting information* berdasarkan kerangka *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT). Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan data dikumpulkan melalui kuesioner daring. Sampel penelitian berjumlah 250 responden yang merupakan konsumen Unilever Indonesia yang mengetahui krisis boikot dan dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi *adjusting information* merupakan strategi yang paling efektif dalam memulihkan reputasi perusahaan secara langsung maupun melalui mediasi kepercayaan konsumen. Sementara strategi *deny* dan *bolstering* hanya efektif memulihkan reputasi perusahaan melalui mediasi kepercayaan konsumen. Temuan ini memperluas proposisi SCCT dengan membuktikan bahwa kepercayaan konsumen merupakan mekanisme perantara yang tidak dapat diabaikan dalam proses pemulihan reputasi perusahaan selama krisis.

Kata kunci: Komunikasi Krisis, SCCT, Kepercayaan Konsumen, Reputasi Perusahaan

ABSTRACT

The boycott crisis that hit Unilever Indonesia was triggered by allegations linking the company to geopolitical conflicts. This phenomenon prompted the company to implement various crisis communication strategies to maintain consumer trust and its reputation. This study aims to examine the impact and effectiveness of Unilever Indonesia's crisis communication strategies in repairing the company's reputation amidst the crisis, using consumer trust as a mediating variable. The strategies examined include deny, bolstering and adjusting information, based on the Situational Crisis Communication Theory (SCCT) framework. This study employs a quantitative approach, with data collected via an online questionnaire. The research sample comprised 250 respondents who were Unilever Indonesia consumers aware of the boycott crisis and were selected using purposive sampling. The results indicate that the adjusting information strategy is the most effective for restoring corporate reputation, both directly and through the mediation of consumer trust. While the deny and bolstering strategies are only effective in restoring a company's reputation through mediating consumer trust. These findings extend the propositions of SCCT by demonstrating that consumer trust is a mediating mechanism that cannot be overlooked in the process of restoring a company's reputation during a crisis.

Keywords: *Crisis Communication, SCCT, Consumer Trust, Corporate Reputation*

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur senantiasa dipanjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat-Nya, sehingga penulis mampu menyelesaikan penyusunan tesis ini. Karya ilmiah ini disusun sebagai salah satu syarat akademis untuk meraih gelar Magister Ilmu Komunikasi (M.I.Kom) dengan konsentrasi Komunikasi Strategis di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro Semarang.

Penulis menyadari bahwa kelancaran penyelesaian tesis ini dapat terwujud berkat bimbingan, arahan, dan dukungan penuh dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan penuh ketulusan hati, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih yang mendalam kepada:

1. Bapak Dr. Drs. Teguh Yuwono, M.Pol.Admin., selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro Semarang.
2. Bapak Dr. Yanuar Luqman, S.Sos., M.Si., selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Universitas Diponegoro, atas segala kebijakan, arahan, serta motivasi untuk semua mahasiswa MIKOM.
3. Ibu Dr. Reni Shinta Dewi, S.Sos., M.Si., selaku Dosen Pembimbing, terima kasih atas kesabaran, dedikasi, serta bimbingan dan dukungan yang tiada henti, sehingga penelitian dan penyusunan tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
4. Segenap Dosen Program Studi Magister Ilmu Komunikasi yang telah berdedikasi dalam memberikan bekal ilmu pengetahuan, wawasan akademis, dan pengalaman berharga selama proses perkuliahan berlangsung.
5. Segenap Staf Administrasi dan Tenaga Kependidikan Program Studi Magister Ilmu Komunikasi, terima kasih atas segala kesabaran, pelayanan, serta bantuan administratif yang sangat memudahkan urusan penulis selama masa studi hingga akhir.
6. Kedua orang tua dan kakak tercinta, atas curahan kasih sayang, doa restu yang tiada putus, serta pengorbanan dan dukungan moril maupun materiel yang senantiasa menjadi landasan serta motivasi utama bagi penulis dalam menyelesaikan pendidikan ini.

7. Teman-teman terdekat dan sahabat terkasih, terima kasih untuk semua perhatian, dukungan emosional, dorongan semangat, serta kebersamaan yang sangat berarti selama menempuh masa studi hingga selesainya tesis ini.
8. Serta semua pihak yang telah memberikan dukungan, motivasi, bantuan, maupun doa dalam penyusunan tesis ini, yang tidak dapat penulis sebutkan secara satu persatu.

Penulis senantiasa mendoakan agar segala kebaikan, bantuan, serta ketulusan yang telah diberikan oleh seluruh pihak mendapatkan balasan dan limpahan rahmat dari Tuhan Yang Maha Esa. Sebagai penutup, penulis sangat berharap agar karya ilmiah ini mampu memberikan manfaat yang nyata serta kontribusi positif, baik bagi perkembangan ilmu pengetahuan maupun bagi pihak-pihak yang memanfaatkannya.

Semarang, 30 September 2026

Pembuat Pernyataan,



Viersa Rosyada

NIM: 14040124410016

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN	ii
PENGESAHAN	iii
PERSETUJUAN	v
MOTTO	vi
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xviii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	18
1.3 Tujuan Penelitian	19
1.4 Manfaat Penelitian	20
1.4.1 Manfaat Teoretis	20
1.4.2 Manfaat Praktis.....	20
1.4.3 Manfaat Sosial	20
1.5 Tinjauan Pustaka.....	21
1.5.1 <i>State of the Art</i>	21
1.5.2 Paradigma Penelitian	25
1.5.3 Komunikasi Krisis	25
1.5.4 <i>Situational Crisis Communication Theory</i> (SCCT).....	28
1.5.5 <i>Trust Violation</i>	37
1.5.6 Kepercayaan Konsumen	40
1.5.6 Reputasi Perusahaan	41
1.6 Pengaruh Antar Variabel Penelitian	43
1.6.1 Pengaruh antara Strategi <i>Deny</i> dengan Kepercayaan Konsumen.....	43

1.6.2	Pengaruh antara Strategi <i>Bolstering</i> dengan Kepercayaan Konsumen	43
1.6.3	Pengaruh antara <i>Adjusting Information</i> dengan Kepercayaan Konsumen.....	44
1.6.4	Pengaruh antara Strategi <i>Deny</i> dengan Reputasi Perusahaan.....	45
1.6.5	Pengaruh Strategi <i>Bolstering</i> dengan Reputasi Perusahaan	46
1.6.6	Pengaruh <i>Adjusting Information</i> dengan Reputasi Perusahaan	46
1.6.7	Pengaruh antara Kepercayaan Konsumen dengan Reputasi Perusahaan	47
1.6.8	Pengaruh antara Strategi <i>Deny</i> Terhadap Reputasi Perusahaan melalui Kepercayaan Konsumen	48
1.6.9	Pengaruh antara Strategi <i>Bolstering</i> Terhadap Reputasi Perusahaan melalui Kepercayaan Konsumen	49
1.6.10	Pengaruh antara <i>Adjusting Information</i> Terhadap Reputasi Perusahaan melalui Kepercayaan Konsumen	50
1.7	Kerangka Pemikiran	51
1.8	Hipotesis Penelitian	52
1.9	Definisi Konseptual dan Operasional	52
1.9.1	Definisi Konseptual	52
1.9.2	Definisi Operasional	53
1.10	Metode Penelitian	62
1.10.1	Tipe Penelitian	62
1.10.2	Populasi dan Sampel.....	63
1.10.3	Teknik Pengambilan Sampel	63
1.10.4	Jenis serta Sumber Data.....	64
1.10.5	Pengukuran Variabel.....	65
1.10.6	Metode Pengumpulan Data	65
1.10.7	Instrumen Penelitian	66
1.10.8	Teknik Analisis	66
1.11	Metode Analisis Data.....	67
1.12	Uji Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>)	68
1.13	Uji Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	70

3.4	Deskripsi Perilaku Boikot oleh Responden	108
3.4.1	Rekapitulasi Mean Responden yang Masih Melakukan Boikot.....	108
3.4.2	Rekapitulasi Data Responden yang Pernah Melakukan Boikot	110
3.4.3	Rekapitulasi Data Responden yang Tidak Melakukan Boikot	112
3.5	Uji Validitas dan Reliabilitas (<i>Outer Model</i>)	115
3.5.1	Validitas Konvergen.....	115
3.5.2	Validitas Diskriminan	119
3.5.3	Reliabilitas	124
3.6	Uji Kecocokan Model (<i>Model Fit</i>)	125
3.7	Evaluasi Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	127
3.7.1	Koefisien Determinasi (R^2).....	128
3.7.2	<i>Effect Size</i> (f^2)	129
3.7.3	<i>Predictive Relevance</i> (Q^2).....	130
3.8	Uji Hipotesis (<i>Path Coefficient</i>)	131
3.8.1	Efek Langsung (<i>Direct Effect</i>).....	132
3.8.2	Efek Mediasi (<i>Indirect Effect</i>)	137
3.9	Persepsi Hasil Penelitian	141
BAB IV		143
PEMBAHASAN		143
4.1	Model Hasil Penelitian	143
4.2	Analisis Teoretis Hasil Penelitian	144
4.2.1	Kesenjangan Atribusi Klaster Krisis Unilever Indonesia	144
4.2.2	Faktor Situasional yang Memengaruhi Efektivitas Strategi Komunikasi Krisis Unilever Indonesia	148
4.2.3	<i>Outcome</i> Strategi Komunikasi Krisis serta Pengaruhnya terhadap Kepercayaan Konsumen dan Reputasi Perusahaan	150
4.2.4	<i>Trust Violation</i> dalam Krisis Boikot Unilever Indonesia.....	155
4.3	Analisis Empiris Hasil Penelitian	158
4.3.1	Pengaruh Strategi <i>Deny</i> terhadap Kepercayaan Konsumen	158
4.3.2	Pengaruh Strategi <i>Bolstering</i> terhadap Kepercayaan Konsumen	161
4.3.3	Pengaruh <i>Adjusting Information</i> terhadap Kepercayaan Konsumen	164
4.3.4	Pengaruh Strategi <i>Deny</i> terhadap Reputasi Perusahaan	167

4.3.5	Pengaruh Strategi <i>Bolstering</i> terhadap Reputasi Perusahaan	169
4.3.6	Pengaruh <i>Adjusting Information</i> terhadap Reputasi Perusahaan.....	171
4.3.7	Pengaruh Kepercayaan Konsumen terhadap Reputasi Perusahaan..	174
4.3.8	Pengaruh Strategi <i>Deny</i> terhadap Reputasi Perusahaan melalui Kepercayaan Konsumen sebagai Variabel Mediasi	176
4.3.9	Pengaruh Strategi <i>Bolstering</i> terhadap Reputasi Perusahaan melalui Kepercayaan Konsumen sebagai Variabel Mediasi	178
4.3.10	Pengaruh <i>Adjusting Information</i> terhadap Reputasi Perusahaan melalui Kepercayaan Konsumen sebagai Variabel Mediasi	179
4.4	Keterbatasan Penelitian	181
BAB V		184
PENUTUP.....		184
5.1	Simpulan.....	184
5.2	Saran	186
DAFTAR PUSTAKA.....		188
LAMPIRAN.....		195

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Pemetaan Strategi Komunikasi Unilever Indonesia terhadap Krisis Boikot.....	6
Tabel 1.2 Data Perbandingan Penjualan Unilever Indonesia dengan Perusahaan Lokal	13
Tabel 1.3 Data Laba Unilever Indonesia Tahun 2023-2025.....	13
Tabel 1.4 Perbandingan Top Brand Index Produk Unggulan Unilever Indonesia dengan Perusahaan Lokal.....	14
Tabel 1.5 Studi Literatur Terdahulu	21
Tabel 1.6 Strategi Respons Krisis	34
Tabel 1.7 Operasionalisasi Konsep	54
Tabel 1.8 Skala Pengukuran Likert	65
Tabel 1.9 <i>Rule of Thumb Convergent Validity</i>	68
Tabel 1.10 <i>Rule of Thumb</i> Uji Reliabilitas	69
Tabel 1.11 <i>Rule of Thumb Inner Model</i>	70
Tabel 3.1 Distribusi Sebaran Usia Responden	85
Tabel 3.2 Distribusi Sebaran Jenis Kelamin Responden.....	86
Tabel 3.3 Distribusi Sebaran Domisili Responden	86
Tabel 3.4 Distribusi Sebaran Tingkat Pendidikan	87
Tabel 3.5 Distribusi Sebaran Aktivitas Utama Responden	88
Tabel 3.6 Distribusi Sebaran Pendapatan atau Uang Saku Responden.....	88
Tabel 3.7 Distribusi Sebaran Status Perkawinan Responden.....	89
Tabel 3.8 Distribusi Sebaran Perilaku Boikot Responden	90
Tabel 3.9 Pemetaan Dominasi Strategi Komunikasi Krisis Unilever Indonesia...	91
Tabel 3.10 Distribusi Data Variabel Strategi <i>Deny</i> (X1).....	92
Tabel 3.11 Kategorisasi Variabel Strategi <i>Deny</i> (X1)	94
Tabel 3.12 Distribusi Data Variabel Strategi <i>Bolstering</i> (X2).....	95
Tabel 3.13 Kategorisasi Variabel Strategi <i>Bolstering</i> (X2).....	97
Tabel 3.14 Distribusi Data Variabel <i>Adjusting Information</i> (X3)	98
Tabel 3.15 Kategorisasi Variabel <i>Adjusting Information</i> (X3).....	100
Tabel 3.16 Distribusi Data Variabel Reputasi Perusahaan (Y).....	101
Tabel 3.17 Kategorisasi Variabel Reputasi Perusahaan (Y).....	103

Tabel 3.18 Distribusi Data Variabel Kepercayaan Konsumen (Z).....	105
Tabel 3.19 Kategorisasi Variabel Kepercayaan Konsumen (Z)	107
Tabel 3.20 Distribusi Mean Responden yang Masih Melakukan Boikot.....	109
Tabel 3.21 Distribusi Mean Responden yang Pernah Melakukan Boikot	111
Tabel 3.22 Distribusi Mean Responden yang Tidak Melakukan Boikot	113
Tabel 3.23 Hasil <i>Outer Loading</i> Tahap 1	115
Tabel 3.24 Hasil <i>Outer Loading</i> Tahap 2	117
Tabel 3.25 Hasil <i>Average Variance Extracted</i> (AVE)	119
Tabel 3.26 Hasil <i>Heterotrait-Monotrait Ratio</i> (HTMT)	120
Tabel 3.27 Hasil <i>Fornel-Larcker</i>	121
Tabel 3.28 Hasil <i>Cross Loading</i>	122
Tabel 3.29 Hasil Pengujian Reliabilitas Konstruk	124
Tabel 3.30 Hasil Uji Model Fit	125
Tabel 3.31 Hasil <i>R-Square</i>	128
Tabel 3.32 Hasil <i>Effect Size</i>	129
Tabel 3.33 Hasil <i>Predictive Relevance</i>	130
Tabel 3.34 Hasil Uji Hipotesis (<i>Direct Effect</i>)	132
Tabel 3.35 Hasil Uji Hipotesis (<i>Indirect Effect</i>).....	137

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Hasil Pencarian Unilever pada Boycott.Thewitness	2
Gambar 1.2 Hasil Pencarian Unilever pada Bdnaash	2
Gambar 1.3 Respons Konsumen terhadap Strategi Unilever Indonesia	9
Gambar 1.4 Respons Konsumen terhadap Strategi Unilever Indonesia	10
Gambar 1.5 Model Hipotesis	51
Gambar 2.1 Struktur Organisasi Unilever Indonesia per Maret 2026	76
Gambar 3.1 Model Latent Variabel Penelitian	127
Gambar 3.2 Persepsi Hasil Penelitian	141
Gambar 4.1 Model Hasil Penelitian	143