



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 4 Nomor 4 Tahun 2024 Page 1022-1032

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

## Strategi *Employee Relations* dalam Pemulihan Reputasi Perusahaan PT Astra Daihatsu Motor

Raden Roro Nadya Oktaviany Puspaningtyas<sup>1✉</sup>, Farhan Nugroho<sup>2</sup>, Tria Patrianti<sup>3</sup>

Universitas Muhammadiyah Jakarta

Email: [nadyaoktaviany26@gmail.com](mailto:nadyaoktaviany26@gmail.com)<sup>1✉</sup>

### Abstrak

PT Astra Daihatsu Motor (ADM), sebuah perusahaan otomotif terkemuka di Indonesia, menghadapi krisis besar pada pertengahan 2023 terkait pemalsuan hasil uji tabrak yang telah berlangsung lebih dari 30 tahun. Skandal ini berdampak pada reputasi perusahaan yang menyebabkan menurunnya kepercayaan konsumen dan pemangku kepentingan, termasuk penghentian produksi sementara, penarikan kendaraan, dan kerugian finansial signifikan. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dampak skandal ini terhadap hubungan karyawan di ADM dan bagaimana strategi *employee relations* dapat digunakan untuk memulihkan citra dan reputasi perusahaan. Menggunakan metode kualitatif deskriptif, penelitian ini mengkaji pemberitaan media dan literatur terkait untuk memahami dinamika hubungan internal perusahaan dalam konteks krisis. Hasil dan pembahasan pada penelitian ini membahas tentang strategi pemulihan citra dan reputasi perusahaan dengan melakukan komunikasi terbuka dan transparansi, melakukan peningkatan pelatihan dan Pendidikan melalui program "Pintar Bersama Daihatsu", melakukan perbaikan prosedur internal, melakukan pemberdayaan dan keterlibatan karyawan, memberikan dukungan psikologis dan emosional, penguatan budaya perusahaan, dan melakukan monitoring dan evaluasi berkelanjutan.

Kata Kunci: *ADM, Employee Relations, Pemulihan Reputasi, PT Astra Daihatsu Motor*

## Abstract

PT Astra Daihatsu Motor (ADM), a leading automotive company in Indonesia, faced a major crisis in mid-2023 related to the falsification of crash test results that had been ongoing for over 30 years. This scandal impacted the company's reputation, leading to decreased trust from consumers and stakeholders, including temporary production halts, vehicle recalls, and significant financial losses. This study aims to explore the impact of this scandal on employee relations at ADM and how employee relations strategies can be used to restore the company's image and reputation. Using a descriptive qualitative method, this research examines media reports and related literature to understand the dynamics of the company's internal relations in the context of the crisis. The results and discussion of this study address strategies for restoring the company's image and reputation through open communication and transparency, enhancing training and education through the "Pintar Bersama Daihatsu" program, improving internal procedures, empowering and engaging employees, providing psychological and emotional support, strengthening company culture, and conducting continuous monitoring and evaluation. Abstracts are written in English and Indonesian. The abstract should be clear, concise, and descriptive.

*Keywords: ADM, Employee Relations, Reputation Restoration, PT Astra Daihatsu Motor*

## PENDAHULUAN

PT Astra Daihatsu Motor (ADM), sebuah perusahaan otomotif terkemuka di Indonesia, mengalami krisis besar pada pertengahan 2023 yang berkaitan dengan pemalsuan hasil uji tabrak. Skandal ini telah menimbulkan gejolak di seluruh industri dan meruntuhkan kepercayaan konsumen terhadap integritas perusahaan. Penemuan bahwa PT Daihatsu telah memalsukan hasil uji tabrak selama lebih dari 30 tahun menambah bobot permasalahan, mengingat pentingnya uji tabrak dalam menentukan standar keamanan kendaraan yang sangat mempengaruhi keputusan pembelian konsumen dan keselamatan pengguna jalan. Skandal tersebut memiliki dampak luas, termasuk penghentian sementara produksi mobil Daihatsu buatan Indonesia untuk pasar ekspor oleh produsen otomotif Jepang.

Kontroversi ini semakin melebar ketika regulator Jepang mengungkapkan skandal tersebut, menyebabkan penghentian sementara produksi mobil Daihatsu buatan Indonesia untuk pasar ekspor. Berdasarkan laporan dari OtomotifNet.Com pada 30 Desember 2023, skandal ini mulai terkuak pada bulan April, ketika Daihatsu mengumumkan bahwa mereka melakukan kecurangan dalam proses sertifikasi uji tabrak untuk kendaraan mereka di Jepang untuk kendaraan ekspor. Pada tanggal 15 Mei, PT Daihatsu memulai investigasi komprehensif oleh komite independen yang terdiri dari pihak ketiga yang tidak memiliki kepemilikan di perusahaan. Daihatsu mengakui pada 28 April 2023 bahwa mereka

melakukan kesalahan dalam uji tabrak samping. Untuk mobil yang dijual di luar negeri. Investigasi menemukan bahwa pekerja yang bertanggung jawab atas pengujian, karena khawatir dengan sinkronisasi pengembangan dan jadwal penjualan, mengubah secara manual unit prototipe yang berbeda dari spesifikasi mobil yang diproduksi secara massal, termasuk memotong bagian belakang trim pintu depan plastik untuk menghindari sudut tajam saat tabrakan. (MR, 2023)

Lebih lanjut, pemberitaan dari NusaDaily.com pada 22 Desember 2023 menyebutkan bahwa Empat model terlibat dalam kecurangan ini: Toyota Yaris ATIV, yang dibuat di Thailand dan Malaysia untuk pasar Thailand, GCC, dan Meksiko; Perodua Axia, yang dibuat di Malaysia untuk pasar Malaysia; Toyota Agya, yang dibuat di Indonesia untuk pasar Ekuador; dan satu model yang sedang dikembangkan. Kasus ini tidak hanya melibatkan model kendaraan seperti Toyota Yaris ATIV, Perodua Axia, Toyota Agya, dan model yang masih dalam pengembangan, tetapi juga berdampak pada model seperti Daihatsu Rocky HEV dan Toyota Raize HEV. Pengumuman resmi mengenai kecurangan ini pada 19 Mei 2023 mengejutkan masyarakat dan pemangku kepentingan, mencederai reputasi perusahaan secara serius. Kejujuran dan keterbukaan, yang sangat penting dalam hubungan antara perusahaan dan konsumen, telah dilanggar, yang mengakibatkan reputasi perusahaan menjadi buruk. ("Kronologi Skandal Daihatsu Jepang dan Nasib Pabrikannya yang Ada di RI," 2023)

Skandal ini menggemparkan masyarakat serta pemangku kepentingan lainnya, mengingat keterbukaan dan kejujuran adalah pilar utama dalam hubungan perusahaan dan konsumen. Pelanggaran terhadap prinsip ini dapat merusak reputasi perusahaan secara signifikan. Menurut Roberts & Dowling, 2002; Raithel & Schwaiger, 2014; Fernandez-Gomez et al, 2016 (Jao dkk., 2020) Reputasi perusahaan, atau *corporate reputation*, adalah aset tidak berwujud yang memberi perusahaan keunggulan kompetitif yang tidak dapat ditiru oleh perusahaan asing. Reputasi perusahaan dapat mengurangi ketidakpastian.

Selain itu, skandal ini juga berdampak pada hubungan antara perusahaan dan karyawan. Employee relations, atau hubungan antara perusahaan dan karyawan, menjadi penting dalam konteks ini karena mencakup kepercayaan, integritas, dan komunikasi. Employee relations, menurut Effendy, 1992: 1 (Ayuningtyas, 2019) adalah Keselarasan dalam relasi antar pegawai sangat dipengaruhi oleh efektivitas komunikasi internal. Hal ini mencakup interaksi sesama karyawan maupun hubungan antara karyawan dengan pihak manajemen perusahaan. Kepercayaan antara perusahaan dan karyawan sangat penting untuk menjaga produktivitas, loyalitas, dan kesejahteraan karyawan. Skandal ini menggoyahkan kepercayaan karyawan terhadap kejujuran dan integritas perusahaan

tempat mereka bekerja. Karyawan mungkin merasa terkejut, kecewa, atau bahkan tidak aman mengetahui bahwa perusahaan mereka terlibat dalam praktik yang melanggar etika dan aturan yang berlaku. Hal ini dapat menyebabkan konflik di tempat kerja, menurunkan moral karyawan, dan mengganggu produktivitas.

Dampak dari skandal ini tidak hanya terbatas pada PT Daihatsu, tetapi juga berpotensi merusak citra industri otomotif secara keseluruhan. Hal ini menekankan pentingnya pengawasan ketat dan transparansi dalam proses uji tabrak serta penegakan hukum yang tegas terhadap pelanggaran yang terjadi. Citra perusahaan yang baik sangat berpengaruh pada persepsi konsumen dan organisasi terhadap perusahaan tersebut. Menurut Frank Jefkins (dalam Hidayat, 2017:93), citra disebut sebagai kesan yang muncul dari pengetahuan dan pengalaman seseorang. Citra perusahaan yang baik memiliki banyak keuntungan, seperti daya saing jangka menengah dan panjang, perlindungan selama masa krisis, daya tarik bagi eksekutif handal, strategi pemasaran yang efektif, dan penghematan biaya operasional (Safitri dkk., 2022).

Public Relations (PR) PT. Daihatsu telah melakukan media monitoring terhadap kasus pemalsuan uji tabrak, melalui kasus ini perusahaan perusahaan memutuskan untuk menutup keempat pabriknya sementara hingga akhir Januari 2024 dan menghentikan pengiriman mobil di Jepang. Hal ini membuat reputasi perusahaan yang telah dibangun selama 30 tahun menurun, untuk memperbaiki reputasi yang tercemar, PT Daihatsu perlu membangun hubungan baik dengan karyawan melalui strategi *employee relations* yang efisien. Menurut (Robbins dkk., 2019) *employee relations* yang baik dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan motivasi karyawan, dan mengurangi konflik antara manajemen dan karyawan. Hal ini sejalan dengan studi yang dilakukan oleh Smit, 2005: 19 dalam (Rahmi dkk., 2018), yang menunjukkan bahwa perusahaan yang menerapkan strategi *employee relations* yang efektif cenderung memiliki karyawan yang lebih loyal dan berkomitmen terhadap perusahaan. Dalam era globalisasi dan persaingan bisnis yang ketat saat ini, citra dan reputasi perusahaan sangat penting.

Hubungan karyawan (*employee relations*) sangat penting untuk membangun hubungan di perusahaan. Dalam karyanya yang berjudul "*Employee Relations*", Archibald Williams menyatakan bahwa hubungan dengan karyawan adalah kekuatan yang hidup dan dinamis yang dibangun dan diabadikan dalam hubungan dengan orang-orang yang bekerja sehari-hari di meja tulis, mesin, atau bangku kerja. Dilihat dari pernyataan tersebut, semangat kerja sama dan pengabdian karyawan akan meningkatkan kinerja dan efisiensi baik dalam kelompok kerja maupun individu. Public relations bertanggung jawab untuk

memberikan penjelasan tentang pekerjaan karyawan melalui keterangan—keterangan, tulisan, dan lisan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dampak skandal pemalsuan uji tabrak terhadap employee relations di PT Astra Daihatsu Motor dan bagaimana strategi employee relations dapat digunakan dalam pemulihan reputasi Perusahaan. Adanya gap penelitian pada area ini menunjukkan perlunya kajian mendalam mengenai pengaruh skandal etika terhadap hubungan internal perusahaan dan strategi pemulihan yang efektif. Diharapkan penelitian ini akan memberikan pemahaman baru tentang bagaimana hubungan antara manajemen dan karyawan berkembang dalam situasi krisis perusahaan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kualitatif deskriptif dengan memanfaatkan pengamatan media massa. Data yang dikumpulkan dari beragam sumber media menunjukkan bahwa PT Daihatsu terlibat dalam manipulasi hasil uji tabrak selama tiga dekade dan menghentikan operasinya untuk sementara waktu, dalam rentang April 2023 hingga Februari 2024. Metodologi kualitatif dipilih untuk menggali secara komprehensif dan kredibel variasi yang ada pada tingkat individu, kelompok, masyarakat, dan organisasi dalam konteks keseharian. Pendekatan ini juga bertujuan untuk menginterpretasikan fenomena dalam kasus yang diteliti, memaparkannya dari perspektif narasumber, mengungkap beragam sudut pandang, serta memperdalam pemahaman terhadap liputan media yang beredar.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Dampak Skandal Pemalsuan Uji Tabrak PT Astra Daihatsu Motor (ADM)

Pada kasus ini PT Astra Daihatsu Motor (ADM) Indonesia mengakui bahwa mereka tidak terlibat dalam pemalsuan hasil uji tabrak ini, namun dikarenakan mereka tetap menerima pengiriman produk dari PT Daihatsu Jepang membuat PT Daihatsu Indonesia harus ikut memberhentikan pabrik operasionalnya secara sementara serta terdampaknya reputasi dan citra perusahaan. Dalam pengelolaan citra, identitas dan reputasi, komunikasi sangat penting karena mereka menunjukkan realitas perusahaan. Menurut Barney, 1991 (Oktavianus dkk., 2022) reputasi suatu perusahaan dipandang sebagai aset vital yang digunakan untuk mengembangkan bisnisnya. Sebagai sebuah perusahaan harus lebih mengenal dirinya sendiri karena hal tersebut yang akan menjadi karakter perusahaan. Arthur W. Page Society (Doorley & Garcia, 2015) menyatakan bahwa reputasi yang baik dibangun dari nilai-nilai serta kepercayaan publik, dalam mengetahui karakter perusahaan kita dapat

menggunakan pendekatan dinamis untuk komunikasi dan manajemen reputasi dengan menggunakan model lanskap global "Corporate Character" 4 tahapan seperti *belief, action, confidence, advocacy at scale*.

Dilihat dari pemberitaan Otomotif.Okezone.com pada tanggal 21 Desember 2023 terdapat beberapa dampak terhadap reputasi perusahaan di berbagai aspek. Pertama, kepercayaan konsumen dan *stakeholder* lainnya seperti pemasok dan mitra bisnis terancam menurun drastis karena skandal ini menunjukkan kurangnya integritas dalam proses produksi dan pengujian keamanan. Penghentian pengiriman mobil yang terdampak menimbulkan ketidaknyamanan bagi pelanggan yang telah memesan kendaraan, memperparah kerugian kepercayaan. Kedua, isu penggantian top manajemen menciptakan citra instabilitas di dalam organisasi, menunjukkan bahwa skandal ini diakibatkan oleh kegagalan pengawasan di tingkat manajemen tertinggi. Ketiga, dampak finansial yang signifikan termasuk potensi penarikan kembali (*recall*) kendaraan yang sudah beredar, biaya kompensasi kepada pemasok dan konsumen, serta hilangnya pendapatan karena penghentian produksi sementara. Keempat, citra ADM di mata publik dan media terdegradasi oleh publisitas negatif, yang dapat mempengaruhi persepsi jangka panjang terhadap merek tersebut. Kelima, moral dan produktivitas karyawan dapat menurun akibat rasa malu dan ketidakpercayaan terhadap pemimpin perusahaan, yang dapat berdampak pada loyalitas dan kinerja mereka (Sibarani, 2023)

Skandal ini kemungkinan besar akan menyebabkan publisitas negatif yang meluas di media dan sosial media akan memperburuk citra perusahaan di mata publik, membuatnya semakin sulit memperbaiki reputasi yang telah tercemar. Selain itu, moral dan produktivitas karyawan dapat menurun drastis karena mereka merasa bekerja di lingkungan yang tidak etis, yang juga dapat meningkatkan tingkat pengunduran diri. Kepercayaan investor juga akan menurun, yang dapat mengakibatkan penarikan investasi dan kesulitan dalam menarik investasi baru. Dalam jangka panjang, perusahaan mungkin kehilangan pangsa pasar kepada pesaing yang dianggap lebih dapat dipercaya dan memiliki komitmen yang kuat terhadap keamanan dan integritas. Untuk memitigasi kerusakan ini, ADM perlu segera mengambil langkah-langkah strategis untuk mengakui kesalahan, meningkatkan prosedur keamanan, menjaga komunikasi yang jujur, memberikan pelatihan etika kepada karyawan, dan melibatkan pengawasan eksternal yang independen.

Dilansir dari pemberitaan Kompas.com pada tanggal 29 Desember 2023, bahwa skandal pemalsuan hasil uji tabrak ini tidak hanya berdampak pada reputasi perusahaan, melainkan pada hubungan perusahaan dan karyawan (*employee relations*) yang memiliki beberapa dampak. Pertama, kepercayaan karyawan terhadap manajemen kemungkinan

besar terguncang. Pengungkapan bahwa perusahaan telah memanipulasi hasil uji keselamatan selama lebih dari 30 tahun mencerminkan kurangnya integritas dan transparansi di tingkat manajemen, yang dapat mengikis rasa percaya karyawan terhadap pimpinan mereka. Kedua moral karyawan dapat terpengaruh secara negatif. Karyawan yang bangga dengan produk dan reputasi perusahaan mungkin merasa malu atau kecewa ketika mengetahui bahwa perusahaan mereka terlibat dalam praktik yang tidak etis dan melanggar hukum. Ini bisa menurunkan semangat kerja dan motivasi karyawan, yang pada gilirannya berdampak pada produktivitas dan kualitas kerja.

Loyalitas karyawan terhadap perusahaan mungkin menurun. Skandal ini dapat membuat karyawan mempertanyakan komitmen perusahaan terhadap keselamatan dan kesejahteraan konsumen serta karyawan itu sendiri. Karyawan yang merasa tidak bisa lagi mempercayai manajemen mungkin mulai mencari peluang kerja di tempat lain, yang dapat meningkatkan *turnover* dan mengganggu stabilitas operasional perusahaan. Keempat, komunikasi internal menjadi tantangan besar. Ketika krisis seperti ini terjadi, transparansi dan komunikasi yang efektif sangat penting. Jika perusahaan gagal memberikan informasi yang jelas dan jujur, hal ini dapat menciptakan ketidakpastian dan rumor yang merusak lingkungan kerja. Karyawan membutuhkan kepastian dan pemahaman tentang bagaimana perusahaan akan menangani situasi ini dan tindakan apa yang akan diambil untuk mencegah hal serupa terjadi di masa depan.

Kelima, skandal ini dapat menimbulkan tekanan tambahan pada karyawan yang berada di lini produksi dan penjualan. Penutupan pabrik dan penghentian pengiriman mobil-mobil yang terdampak, seperti yang terjadi pada keempat pabrik Daihatsu di Jepang, dapat menyebabkan kekhawatiran akan keamanan pekerjaan dan pendapatan. Selain itu, karyawan yang berurusan langsung dengan pelanggan mungkin menghadapi kesulitan dalam menjelaskan situasi ini kepada konsumen, yang dapat menambah stres dan ketidakpuasan di tempat kerja.

Untuk memperbaiki hubungan dengan karyawan, ADM dan Daihatsu perlu mengambil langkah-langkah tegas dan transparan. Ini termasuk mengkomunikasikan rencana perbaikan secara terbuka, melibatkan karyawan dalam proses pemulihan, dan memastikan bahwa standar etika yang ketat diterapkan dan diikuti di seluruh organisasi. Selain itu, perusahaan harus menunjukkan komitmen untuk menjaga kesejahteraan karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang ramah, di mana karyawan merasa dihargai dan aman. Dengan demikian, perusahaan dapat mulai membangun kembali kepercayaan dan memperkuat hubungan internal yang positif (Hardiantoro & Nugroho, Rizal, 2023)

## Strategi Pemulihan Reputasi Melalui Employee Relations

Dalam mengatasi permasalahan terdapat beberapa strategi yang dapat dilakukan PT Daihatsu Indonesia dalam pemulihan reputasi perusahaan melalui employee relations akibat dari kasus pemalsuan hasil uji tabrak yang memerlukan pendekatan holistik dan strategis. Pertama, ADM perlu melakukan komunikasi terbuka dan transparansi dengan membuat pengumuman resmi *press release* kepada seluruh karyawan mengenai skandal yang terjadi, dan tindakan yang akan diambil untuk memperbaikinya. Perusahaan juga dapat melakukan pendekatan dengan seluruh staff dan karyawan dengan membuat program tanya jawab yang teratur antara manajemen dan karyawan untuk menjawab kekhawatiran pertanyaan terkait skandal.

Kedua melakukan peningkatan pelatihan dan pendidikan melalui program CSR Pintar Bersama Daihatsu yang fokus utamanya adalah meningkatkan mutu pendidikan Sekolah Vokasi di Indonesia melalui berbagai inisiatif seperti program pelatihan, pembimbingan, penyediaan fasilitas, dan kegiatan pendukung lainnya. Tujuannya adalah memastikan standar pendidikan yang berdaya saing dan selaras dengan perkembangan industri. Hingga kini, ADM telah membina 458 SMK di seluruh Indonesia. Program ini mencerminkan komitmen ADM dalam mendukung perkembangan siswa SMK, baik dalam keterampilan teknis maupun non-teknis. Lebih jauh lagi, ADM membuka peluang kerja di pabriknya bagi lulusan SMK yang telah dibina oleh Daihatsu. Selain itu melalui program ini juga Perusahaan dapat memberikan pelatihan yang berfokus pada etika kerja, kepatuhan terhadap regulasi dan pentingnya keselamatan produk. Serta membuat program kesadaran keamanan dan kualitas, diharapkan program ini akan meningkatkan kesadaran karyawan tentang konsekuensi serius dari pemalsuan data dan pentingnya integritas dalam proses pengujian menggunakan kampanye internal seperti poster, email, maupun sesi informasi untuk menekankan pentingnya keamanan dan kualitas produk.

Setelah terjadinya skandal ini diharapkan bagi perusahaan ADM untuk melakukan perbaikan prosedur internal dengan meninjau dan memperbaharui semua prosedur pengujian untuk memastikan mereka sesuai dengan standar internasional dan tidak ada celah untuk manipulasi, bisa dengan membentuk tim audit internal dan eksternal untuk menilai prosedur saat ini dan mengimplementasikan perubahan yang diperlukan. Serta melakukan implementasi sistem pengawasan yang ketat berlapis guna memastikan semua proses dilakukan dengan transparansi dan akurat menggunakan teknologi seperti sistem manajemen kualitas terintegritas dan audit berkala untuk memastikan kepatuhan.

Keempat perusahaan ADM dapat melakukan pemberdayaan dan keterlibatan karyawan dengan membentuk forum atau komite yang terdiri dari perwakilan karyawan dari

berbagai departemen untuk mendiskusikan masalah-masalah terkait dan memberikan masukan kepada manajemen, dengan memilih perwakilan karyawan dan mengadakan pertemuan rutin untuk mendiskusikan isu-isu dan solusi yang relevan. Dalam tahap ini perusahaan juga harus melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan terkait perubahan prosedur dan kebijakan untuk meningkatkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab mereka.

Terjadinya skandal pemalsuan uji tabrak diprediksi membuat 9000 karyawan di phk, sehingga tak sedikit orang yang tentunya kecewa akan keputusan karyawan (Wicaksono, 2023). Untuk mengatasi ini perusahaan juga dapat memberikan dukungan psikologis dan emosional dengan cara menyediakan layanan konseling untuk karyawan yang merasa stress atau khawatir akibat skandal ini. Perusahaan juga dapat memperkuat program kesejahteraan karyawan untuk memastikan mereka merasa didukung secara fisik dan mental.

Setelah semua strategi dilakukan, tahap selanjutnya ialah penguatan dalam budaya perusahaan di mana ADM mengembangkan budaya perusahaan yang menekankan integritas, akuntabilitas, dan transparansi, serta memasukkan nilai-nilai ke dalam visi dan misi perusahaan. Perusahaan juga dapat memberikan penghargaan kepada karyawan yang menunjukkan komitmen tinggi terhadap nilai-nilai perusahaan dan kepatuhan terhadap prosedur keselamatan melalui program penghargaan bulanan atau tahunan untuk menghargai karyawan yang berprestasi.

Selanjutnya hal yang mesti dilakukan oleh perusahaan di tahap akhir merupakan monitoring dan evaluasi berkelanjutan melalui pembentukan tim audit internal independen secara berkala untuk memastikan bahwa prosedur baru diikuti dengan benar dan tidak ada lagi pelanggaran. Serta mengembangkan platform online untuk umpan balik anonim dan mengadakan sesi review reguler untuk menindaklanjuti laporan-laporan tersebut.

Dengan mengimplementasikan strategi-strategi ini, PT Astra Daihatsu Motor dapat memulihkan reputasi perusahaan melalui hubungan yang lebih baik dengan karyawan. Langkah-langkah ini tidak hanya akan meningkatkan kepercayaan dan moral karyawan tetapi juga memperkuat fondasi perusahaan untuk menghadapi tantangan di masa depan.

## SIMPULAN

Skandal pemalsuan hasil uji tabrak yang melibatkan PT Daihatsu Jepang telah memberikan dampak signifikan terhadap PT Astra Daihatsu Motor (ADM) Indonesia, meskipun ADM sendiri tidak terlibat langsung dalam pemalsuan tersebut. Dampak ini mencakup penghentian sementara operasi pabrik dan penurunan reputasi perusahaan.

Penelitian ini mengungkapkan berbagai konsekuensi negatif yang dihadapi ADM, termasuk menurunnya kepercayaan konsumen dan stakeholder, ketidakstabilan manajemen, kerugian finansial, citra publik yang terdegradasi, serta penurunan moral dan produktivitas karyawan. Dampak ini tidak hanya mempengaruhi reputasi perusahaan, tetapi juga hubungan antara perusahaan dan karyawannya (*employee relations*). Untuk mengatasi krisis ini ADM perlu mengimplementasikan beberapa strategi pemulihan reputasi yang berfokus pada *employee relations*.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ayuningtyas, O. D. (2019). Implementasi Kegiatan Employee Relations Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada Hotel Sahid Jaya Solo Tahun 2018). *Jurnal Kommas*.
- Doorley, J., & Garcia, H. F. (2015). *Reputation Management*.
- Hardiantoro, A., & Nugroho. Rizal, S. (2023, Desember 29). *Skandal Uji Keselamatan Daihatsu dan Jenis Kendaraan Yang Terdampak*. Kompas.com. <https://www.kompas.com/tren/read/2023/12/29/152925265/skandal-uji-keselamatan-daihatsu-dan-jenis-kendaraan-yang-terdampak?page=all>
- Jao, R., Hamzah, D., Laba, A. R., & Mediaty. (2020). *Reputasi Perusahaan dan Reaksi Investor (Studi Pada Perusahaan Yang Terdaftar Di Bursa Efek Indonesia)*.
- Kronologi Skandal Daihatsu Jepang dan Nasib Pabrikannya yang Ada di RI. (2023, Desember 22). *NusaDaily.Com*. <https://nusadaily.com/kronologi-skandal-daihatsu-jepang-dan-nasib-pabrikannya-yang-ada-di-ri>
- MR, H. (2023). Begini Kronologi Kecurangan Daihatsu Siasati Uji Tabrak Sampung . *OtomotifNet.Com*. <https://otomotifnet.gridoto.com/read/233981569/begini-kronologi-kecurangan-daihatsu-siasati-uji-tabrak-sampung#:~:text=Otomotifnet.com%20-%20Kronologi%20skandal%20Daihatsu%20terendus%20sejak%20April,keselamatan%20yang%20dilakukan%20Daihatsu%20sudah%20terjadi%20sejak%201989>.
- Oktavianus, L. C., Randa, F., Jao, R., & Praditha, R. (2022). Kinerja Keuangan dan Reputasi Perusahaan: Studi Pada Perusahaan Yang Terdaftar di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal KRISNA*.
- Rahmi, F. N., Hafiar, H., & Subekti, P. (2018). Strategi Employee Relations Management di PT. KEMFARM Indonesia. *Jurnal Komunikasi dan Media*.
- Robbins, S. P., Judge, T., & Judge Tim. (2019). *Organizational Behavior*.
- Safitri, A., Aprilianti, T. K., Dinaila, D. E., Candra, M. Y., & Sari, D. P. (2022). *Pembentukan*

*Citra.*

Sibarani, W. (2023, Desember 21). *Polemik Manipulasi Uji Tabrak Daihatsu, Begini Dampaknya.* OKEZONE.COM.

<https://otomotif.okezone.com/read/2023/12/21/52/2942631/polemik-manipulasi-uji-tabrak-daihatsu-begini-dampaknya#:~:text=Menariknya%20hasil%20investigasi%20dan%20keputusan%20tersebut%20otomatis%20akan,kembali%20mobil-mobil%20terdampak%20yang%20sudah%20beredar%20di%20masyarakat.>

Wicaksono, A. (2023, Desember 28). *Daihatsu Akui Manipulasi Uji Keselamatan Selama 30 Tahun*. CNN Indonesia. [https://www.cnnindonesia.com/otomotif/20231228171851-587-1042789/daihatsu-akui-manipulasi-uji-keselamatan-selama-30-tahun.](https://www.cnnindonesia.com/otomotif/20231228171851-587-1042789/daihatsu-akui-manipulasi-uji-keselamatan-selama-30-tahun)