



Strategi pemulihan citra publik pada kementerian pemuda dan olahraga RI (Studi kasus: Pasca OTT KPK suap dana hibah KONI)

NUR SHOLEKHATUN NISA^{1*}, PALUPI LINDIASARI SAMPUTRA² 

¹ *Analisis Kinerja Direktorat Jenderal Informasi dan Komunikasi Publik, Kementerian Komunikasi dan Informatika RI, Jl. Medan Merdeka Barat No. 92, Jakarta Pusat*

² *Program Studi Ketahanan Nasional, Sekolah Kajian Strategik dan Global, Universitas Indonesia*

*Correspondence: nursholekhatunnisa@gmail.com

Accepted Date: 29 Februari, 2024

ABSTRACT

The KONI Grant Fund Bribery corruption case at the Ministry of Youth and Sports violated the integrity pact, which decreased public trust. This research aims to analyze the types of image restoration strategies implemented by the Ministry of Youth and Sports and which strategies most influence public trust or can restore the image of the Ministry of Youth and Sports. The research uses a mixed sequential exploratory approach (starting from the qualitative method stage and continuing to the quantitative method). The research results show that the Ministry of Youth and Sports implements six image restoration strategies to increase the level of public trust, namely: reducing offensiveness strategy, mortification strategy, denial strategy, evading of responsibility strategy, and corrective action strategy. A new strategy, the professional imaging strategy, was discovered by the Ministry of Youth and Sports. The results of the causality analysis show that the evading of responsibility and mortification strategies have the most significant influence in increasing public trust. On the other hand, the Ministry of Youth and Sports needs to avoid professional imaging strategies because, statistically, it negatively and significantly decreases public trust. Recommendations from the Ministry of Youth and Sports need to convince the public that the KPK OTT case of KONI Grant bribery does not represent the agency and that the Ministry of Youth and Sports is committed to controlling employee performance by prioritizing integrity.

KEYWORDS: bribery; corruption; grant funds KONI; image restoration strategy; indonesian ministry of youth and sports; mixed methods

ABSTRAK

Kasus korupsi Suap Dana Hibah KONI yang terjadi di Kemenpora merupakan pelanggaran pakta integritas yang berdampak pada menurunnya tingkat kepercayaan publik. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis jenis-jenis strategi pemulihan citra yang diterapkan oleh Kemenpora, serta menganalisis strategi manakah yang paling mempengaruhi kepercayaan publik atau yang dapat memulihkan citra Kemenpora. Penelitian menggunakan pendekatan campuran jenis exploratory sequential (dimulai dari tahap metode kualitatif kemudian dilanjutkan ke metode kuantitatif). Hasil penelitian menunjukkan terdapat enam strategi pemulihan citra yang diterapkan Kemenpora dalam upaya menaikkan tingkat kepercayaan publik, yaitu: strategi reducing offensiveness, strategi mortification, strategi denial, strategi evading of responsibility, strategi corrective action. Terdapat satu temuan strategi baru yang diterapkan Kemenpora yakni strategi Pencitraan profesional. Hasil analisis kausalitas menunjukkan strategi evading of responsibility dan strategi mortification yang paling besar pengaruhnya dalam meningkatkan kepercayaan publik. Sebaliknya, Kemenpora perlu menghindari strategi pencitraan profesional karena secara statistik berpengaruh negatif dan signifikan terhadap menurunnya kepercayaan publik. Rekomendasi Kemenpora perlu meyakinkan public bahwa kasus OTT KPK suap Hibah KONI

Cite This Article:

Nisa, N. S., & Samputra, P. L. (2024). Strategi pemulihan citra publik pada kementerian pemuda dan olahraga RI (Studi kasus: Pasca OTT KPK suap dana hibah KONI). *Journal Of National Paradigm-Based Resilience Strategy*, 1(1), 30-53. <https://doi.org/10.61511/napbres.v1i1.2024.654>

Copyright: © 2024 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



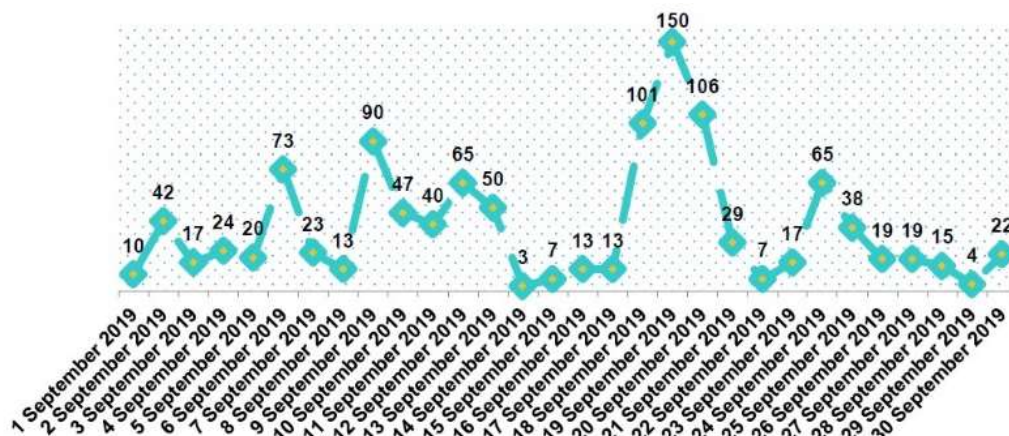
tidak merepresentasikan instansi dan Kemepora berkomitmen dalam mengontrol kinerja pegawai dengan mengedepankan integritas.

KATAKUNCI: dana hibah KONI; kemenpora RI; korupsi; metode campuran; strategi pemulihan citra; suap.

1. Pendahuluan

Kasus korupsi Suap Dana Hibah KONI yang terjadi di lingkungan Kementerian Pemuda dan Olahraga merupakan pelanggaran pakta integritas di kalangan instansi pemerintah yang berdampak pada citra buruk instansi sekaligus menurunkan tingkat kepercayaan publik terhadap integritas Kemenpora. Perkara ini berawal dari peristiwa operasi tangkap tangan (OTT) yang dilakukan KPK pada 18 Desember 2018 terkait dengan penyaluran bantuan dari pemerintah melalui Kemenpora kepada Komite Olahraga Nasional Indonesia (KONI) Tahun Anggaran 2018. Dalam kegiatan tangkap tangan tersebut, KPK mengamankan uang tunai di kantor KONI sebesar Rp7,4 miliar dan menetapkan lima orang sebagai tersangka; Ending Fuad Hamidy Sekjen KONI, Johnny E Awuy Bendahara Umum KONI, dua staf Kemenpora yakni Adhi Purnomo dan Eko Triyanto, serta Mantan Deputi IV Bidang Peningkatan Prestasi Olahraga Kemenpora, Mulyana (Siaran Pers KPK, 2019)

Peristiwa operasi tangkap tangan KPK terkait Dana Hibah KONI oleh Kemenpora menimbulkan dampak negatif dan citra buruk di mata masyarakat. Peristiwa tersebut juga memicu komentar-komentar bernada negatif dan ujaran kebencian pada akun media sosial Kemenpora, terutama setelah Imam Nahrawi sebagai Menpora ditetapkan sebagai tersangka oleh KPK. Data Laporan Tahunan Media Humas Kemenpora RI Tahun 2018 menunjukkan pasca terjadinya OTT KPK, sebanyak 289 berita negatif perihal KPK Ciduk Oknum Kemenpora Terkait Dana Hibah KONI menjadi berita paling banyak dimuat di berbagai media massa. (Laporan Media Humas Kemenpora tahun 2018). Sedangkan Data Laporan Media Humas Kemenpora Tahun 2019 mengungkapkan pada minggu saat Imam Nahrawi ditetapkan sebagai tersangka, terdapat total 180 berita negatif. Puncak pemberitaan terdapat pada tanggal 19 September 2019, dimana Imam Nahrawi ditetapkan sebagai tersangka dan mengundurkan diri dari jabatan Menteri Pemuda dan Olahraga. (Laporan Media Humas Kemenpora tahun 2019).

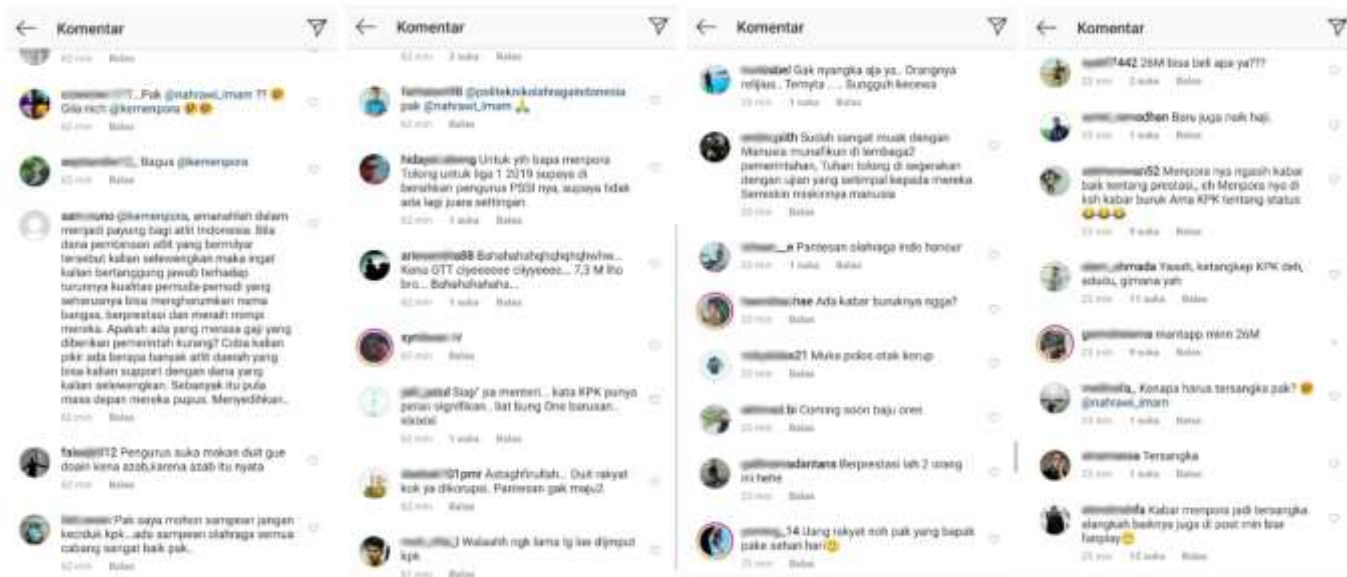


Grafik 1. Tren pemberitaan Kemenpora RI bulan september 2019

Sumber: Laporan Media Humas Kemenpora Tahun 2019 (diolah, 2020)

Dampak paling buruk dari pemberitaan negatif akibat peristiwa OTT KPK di Kemenpora serta ujaran kebencian dan komentar negatif pada akun media sosial Kemenpora adalah menurunnya citra publik dan kepercayaan masyarakat terhadap integritas kinerja Kemenpora yang dapat mempengaruhi tolak ukur keberhasilan Kemenpora dalam reformasi birokrasi, menjalankan sistem pelayanan yang baik dan

transparan kepada masyarakat, serta dukungan dalam pembinaan keolahragaan dan kepemudaan bagi masyarakat.



Gambar 1. Ujaran kebencian publik di kolom komentar instagram kemenpora saat Imam Nahrawi ditetapkan sebagai tersangka oleh KPK

Sumber : Akun Instagram Kemenpora RI, @kemenpora

Dalam menghadapi masalah dan tantangan yang menerpa kelembagaan, Kemenpora tentu memiliki strategi-strategi dalam menghadapi krisis citra yang terjadi akibat berita buruk mengenai kasus suap dana hibah KONI yang terjadi, termasuk peran para pejabat, staf pegawai, dan stakeholder Kemenpora yang ikut berupaya memperbaiki citra kepada publik. Namun, dari segi komunikasi kepada masyarakat untuk memberikan pemahaman secara luas mengenai permasalahan tersebut merupakan tugas Bagian Humas Kemenpora. Pada instansi pemerintah, bagian humas berperan penting dalam mempertahankan dan memulihkan citra positif lembaga. Menurut Ruslan (2001: 109) pokok dan kewajiban Humas/PR pemerintahan adalah bertindak sebagai komunikator untuk membantu keberhasilan dalam melaksanakan program pembangunan pemerintah, memiliki kemampuan membangun hubungan yang positif, konsep kerja yang terencana baik dan mampu menciptakan cerita baik bagi lembaga yang diwakilinya, serta membangun opini public yang positif.

Maka dalam hal ini, peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian mengenai Analisis Strategi Pemulihan Citra Publik Pada Lembaga Pemerintah dengan studi kasus pada Kementerian Pemuda dan Olahraga pasca OTT KPK terkait Suap Dana Hibah KONI, dengan melakukan penelitian berupa wawancara kepada bagian kehumasan sekretariat Kemenpora sebagai perwakilan resmi pihak Kemenpora untuk mengetahui strategi apa saja yang telah dilakukan oleh Kemenpora untuk kemudian dikonfirmasi kepada masyarakat mengenai efektivitas strategi-strategi yang telah diterapkan oleh Kemenpora tersebut.

Menurut Benoit (1995), dalam Teori Pemulihan Citra terdapat lima strategi dasar yaitu, Denial merupakan sikap penolakan atau penyangkalan, Evading of Responsibility, tindakan menghindari tanggung jawab, Reducing Offensiveness, tindakan yang dilakukan untuk mendapatkan keringanan pelanggaran, Corrective Action, tindakan korektif, dan Mortification, tindakan penyesalan diri.

Penelitian mengenai strategi pemulihan citra telah banyak dilakukan diantaranya penelitian mengenai hubungan Strategi Denial terhadap Pemulihan Citra Baik pernah dilakukan oleh Susilowati (2019), Masduki (2018), Heri (2012), Len-Ríos (2010), García (2011). Hubungan Strategi Evading of Responsibility (terhadap Pemulihan Citra Baik menjadi hasil penelitian yang dilakukan oleh Susilowati, (2019). Penelitian mengenai Hubungan Strategi Reducing Offensiveness terhadap Pemulihan Citra Baik dilakukan oleh

Holtzhausen, Derina & Roberts (2009), Brazeal (2008). García (2011). Penelitian yang menyatakan bahwa Strategi Corrective Action efektif terhadap Pemulihan Citra Baik dilakukan oleh Korte (2018), Lisa May (2016), Burns & Bruner (2000), Brazeal (2008), García (2011), Holdener & Kauffman (2014), dan penelitian mengenai hubungan Strategi Mortification terhadap Pemulihan Citra Baik dilakukan oleh Harniko (2019), Garella (2018), Masduki (2018), Holtzhausen, Derina & Roberts (2009), Lisa May (2016), Burns & Bruner (2000), Brazeal (2008), Len-Ríos (2010), García (2011) dan Benoit & Drew (1997).

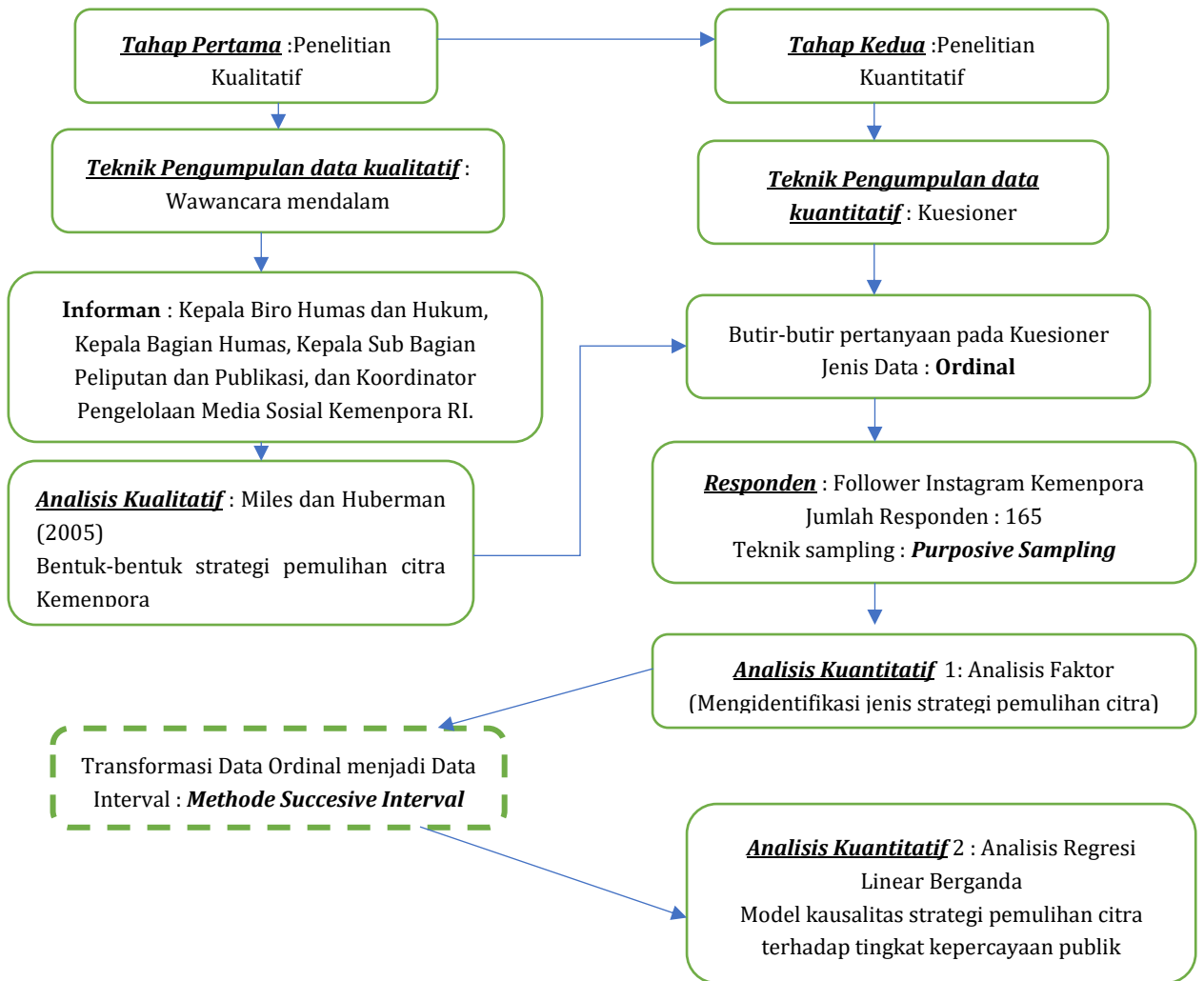
Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis Strategi Pemulihan Citra yang diterapkan pihak Kemenpora, menentukan faktor-faktor yang menentukan Strategi Pemulihan Citra dan menganalisis efektivitas strategi-strategi yang dilakukan oleh Kemenpora dalam Pemulihan Citra Publik.

2. Metode

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan metode campuran atau Mix Method dengan jenis teknik campuran bertahap (*sequential mixed method*) (Creswell, 2010), teknik penelitian campuran bertahap yang akan digunakan adalah *Exploratory Sequential*. Dalam hal ini penelitian dilakukan dalam dua tahap, tahapan pertama menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam. Selanjutnya dilanjutkan penelitian kuantitatif dengan menguji hasil penelitian kualitatif dengan menterjemahkannya dalam bentuk kuesioner yang nantinya akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif.

Pada tahapan penelitian kualitatif, tujuan pengumpulan data untuk menggali informasi secara mendalam strategi-strategi yang diterapkan oleh Kemenpora dalam memulihkan nama baik instansi setelah adanya kasus suap Hibah KONI. Narasumber atau informan yang menjadi sumber informasi adalah Kepala Biro Humas dan Hukum, Kepala Bagian Humas, Kepala Sub Bagian Peliputan dan Publikasi, dan Koordinator Pengelolaan Media Sosial Kemenpora RI. Informasi yang didapatkan kemudian diolah mengikuti proses analisis Huberman dan Miles (2005) yang terdiri dari tiga tahap, yaitu: reduksi data (termasuk proses koding untuk menemukan tema), penyajian data (untuk menetapkan bentuk-bentuk strategi pemulihan citra yang dilakukan Kemenpora) dan kesimpulan atau verifikasi (tahapan akhir dilakukan dengan triangulasi informasi antar narasumber).

Tahapan selanjutnya adalah analisis data kuantitatif. Pada tahap ini, hasil dari penelitian kualitatif menjadi landasan dalam menyusun butir-butir pertanyaan yang akan diukur secara kuantitatif. Responden yang dituju dalam tahap kuantitatif adalah netizen yang mengikuti (*follower*) instagram dari Kemenpora. Didapatkan jumlah sampel penelitian dengan teknik *purposive sampling* (*follower* aktif yang minimal mengikuti berita-berita di media sosial Kemenpora dalam enam bulan terakhir) sebanyak 165 orang. Analisis data kuantitatif dilakukan dalam dua tahapan yakni pertama analisis faktor yang bertujuan untuk mengidentifikasi jenis-jenis strategi yang diterapkan Kemenpora untuk pemulihan citra institusi. Selanjutnya dilanjutkan dengan analisis regresi berganda untuk menguji apakah strategi-strategi pemulihan citra yang telah diterapkan Kemenpora mampu meningkatkan kepercayaan publik. Berikut ini adalah penggambaran tahapan penelitian yang dilakukan.



Gambar 2. Tahapan-tahapan penelitian

3. Hasil dan Diskusi

Hasil Penelitian Kualitatif : Jenis-jenis Strategi Pemulihan Citra Publik Oleh Humas Kemenpora

Berdasarkan hasil penelitian wawancara Kualitatif didapatkan hasil bahwa Pihak Kemenpora melakukan Strategi Pemulihan Citra sesuai dengan Teori Pemulihan Citra Benoit (1995) yaitu Strategi *Reducing Offensiveness*, Strategi *Evading of Responsibility*, Strategi *Denial*, Strategi *Mortification*, Strategi *Corrective Action* dengan detail ketentuan berikut:

Tabel 1. Hasil Wawancara Kualitatif

No	Pernyataan Strategi	Strategi
1	Memposting konten yang memiliki pesan sportivitas, optimisme dan keadilan, informasi program unggulan dan capaian kerja Kemenpora, progress PON Papua, persiapan Indonesia pada Olimpiade 2021, prestasi pemuda dan atlet,	Strategi <i>Reducing Offensiveness</i> berupa <i>Bolstering</i> dan <i>Minimization</i>

	pemberian bonus kepada para atlet dan pemuda berprestasi.	
2	Menyatakan bahwa kasus yang terjadi tidak mereprenstasikan Kemenpora secara keseluruhan karena hanya terjadi di salah satu unit dan penyalahgunaan kekuasaan dilakukan oleh oknum tertentu di luar aturan dan kendali kelembagaan.	Strategi <i>Evading of Responsibility</i> berupa <i>Scapegoating</i> dan <i>Intention</i>
3	Menyatakan bahwa tanggung jawab kasus sepenuhnya dilimpahkan kepada individu atau oknum pejabat yang terlibat bukan kepada instansi karena Kemenpora selaku lembaga pemerintah tidak ada keterkaitan dengan kasus yang terjadi karena kasus tersebut di luar kendali Kemenpora RI.	Strategi <i>Denial</i> berupa <i>Shifting the Blame</i>
4	Pengakuan dan membenaran oleh pihak Kemenpora bahwa pimpinan tertinggi dan Staf Kemenpora menjadi tersangka dalam OTT KPK dan Suap Dana Hibah KONI yang terjadi di Kemenpora dan sebagai evaluasi Kemenpora memperketat perjanjian kinerja sebagai kontrol kerja.	Strategi <i>Mortification</i>
5	Menarasikan Kesuksesan Asian Games dan Asian Para Games 2018 sebagai salah satu bukti keberhasilan Kemenpora, pihak Kemenpora juga menyatakan pemberitaan buruk yang terjadi bersifat sementara dan akan redam seiring waktu seiring dengan dilakukannya strategi-strategi pemulihan citra oleh Kemenpora sebagai upaya untuk menghindari kejadian/kasus yang sama terulang kembali.	Strategi <i>Corrective Action</i>
6	Pernyataan Kemenpora di publik mengenai sikap Kemenpora dalam mendukung KPK mengusut tuntas Kasus Suap Dana Hibah KONI, juga upaya kooperatif Kemenpora dalam membantu KPK selama masa pemeriksaan dan penyelidikan yang merupakan strategi temuan baru di luar strategi pemulihan citra.	Strategi <i>Pencitraan Profesional</i>

Sumber: diolah berdasarkan data primer

3.2. Hasil Faktor-Faktor Yang Menentukan Strategi Pemulihan Citra Kemenpora dan Tingkat Kepercayaan Publik

Setelah melakukan wawancara untuk mengetahui strategi-strategi yang telah diterapkan oleh Kemenpora, selanjutnya dilakukan penelitian dengan metode kuantitatif untuk menjawab tujuan penelitian yaitu menentukan faktor-faktor yang menentukan strategi pemulihan citra serta menganalisis efektivitas strategi-strategi yang dilakukan oleh pihak Kemenpora dalam pemulihan citra publik. Penelitian tahap kuantitatif dilakukan dengan menyebarkan kuesioner yang berisi pernyataan terkait strategi-strategi kemenpora untuk kemudian dikonfirmasi kepada para responden penelitian yang merupakan para pengikut media sosial intagram Kemenpora yang berusia 16 – 39 tahun. Pengikut instagram Kemenpora dipilih menjadi sampel dalam penyebaran kuisisioner

karena berdasarkan Laporan Media Sosial Humas Kemenpora RI, karakteristik pengikut instagram Kemenpora terdiri dari usia pemuda yang paling mendekati kriteria audiens Kementerian Pemuda Olahraga. Dalam penelitian ini pengambilan jumlah sampel sebanyak 165 responden, berdasarkan hasil dari perhitungan rumus slovin yang telah dilakukan pada tahap populasi dan sampel dengan melihat jumlah pengikut Instagram Kemenpora (per Maret 2020).

3.2.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Kemudian setelah mendapatkan hasil data kuantitatif, dilakukan serangkaian uji dengan menggunakan SPSS 25. Langkah pertama dengan melakukan pre-test kepada 50 responden dengan uji validitas untuk mengeluarkan butir pertanyaan yang nilai *corrected item-total correlation* di bawah nilai r kritis, hingga didapatkan 22 pertanyaan yang dapat melaju ke tahapan selanjutnya. Selanjutnya dilakukan Uji Reliabilitas untuk menunjukkan bahwa kuisioner tersebut konsistensi apabila digunakan untuk mengukur gejala yang sama. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan membandingkan nilai koefisien r hitung yang terdapat dalam kolom *Cronbach's Alpha* dengan r tabel *product moment*. Berikut hasil nilai *Cronbach's Alpha*:

Tabel 1.2 Hasil Cronbach's Alpha

Cronbach's Alpha	N of Items
0.896	22

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 25 (diolah, 2020)

Dalam tabel di atas hasil *Cronbach's Alpha* menunjukkan nilai uji reliabilitas **0.896** dan menunjukkan lebih besar dari 0.6 yang artinya data reliabel atau data tersebut menunjukkan kehandalan dan stabilitas atau konsisten jika digunakan atau diukur pada waktu berikutnya dengan kondisi yang diukur tidak berubah.

Selanjutnya dilakukan tahap Analisis Faktor untuk mencari faktor-faktor yang menentukan faktor-faktor strategi pemulihan citra. Tahapan pertama pada analisis faktor penelitian ini adalah dengan menemukan nilai *Kaiser-Meiyer-Olkin* (KMO). Uji KMO dilakukan untuk mengetahui apakah faktor-faktor dalam penelitian valid atau tidak. Jika probabilitas sig < 5% maka variabel penelitian tidak dapat dianalisis lebih lanjut dan jika probabilitas sig > 0,05 maka variabel penelitian dapat di analisis lebih lanjut.

3.2.2. Hasil Analisis Faktor : Indikator dan Dimensi Strategi Pemulihan Citra Kemenpora

Selanjutnya untuk menilai kelayakan setiap variabel digunakan *Measure of Sampling Adequacy* (MSA) yang bertujuan untuk pengujian seluruh matriks korelasi atau korelasi antar variabel dan digunakan untuk menilai apakah pertanyaan-pertanyaan atau indikator-indikator yang digunakan dapat dilanjutkan ke analisis faktor atau tidak dengan nilai minimum pada 0.5. Jika ada variabel yang memiliki nilai MSA < 0.5 maka solusinya dengan melakukan proses analisis ulang hanya untuk variabel yang memiliki nilai MSA >0.5. Hasil uji analisis faktor dengan menggunakan SPSS 25 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2. Hasil KMO dan Barlette's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	0.875
Approx. Chi-Square	1993.209

Barlett's Test of Sphericity	Df	231
	Sig.	0.000

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 25 (diolah, 2020)

Pada tabel KMO dan Bartlett's test di atas terlihat angka KMO *Measure of Sampling Adequacy* adalah **0.875**. Karena nilai $0.875 > 0.5$, hal ini menunjukkan kecukupan dari sampel. Angka KMO dan Barlett's Test (yang tampak pada nilai Chi-Square) sebesar 1993.209 dengan nilai signifikansi 0.000, hal ini menunjukkan bahwa adanya korelasi antar variabel dan layak untuk diproses pada tahapan berikutnya. Selanjutnya, untuk mengetahui variabel mana saja yang layak diproses lebih lanjut dan mana yang dikeluarkan dapat dilihat pada tabel *Anti-Image Matrices*. Berdasarkan hasil pengelolaan pada tabel nilai MSA seluruh variabel > 0.5 , maka artinya semua indikator variabel dapat diproses lebih lanjut.

Tahap berikutnya adalah analisis tabel pengujian *Total Variance Explained* yang menggambarkan berapa banyak jumlah faktor yang terbentuk. Pada tabel *Total Variance Explained* menunjukkan 6 faktor yang terbentuk dari 22 variabel yang dimasukkan dengan masing-masing faktor *eigenvalue* > 1 . Faktor 1 *eigenvalue* sebesar 8,281 dengan variance (37,640), Faktor 2 *eigenvalue* sebesar 2,222 dengan variance (10,101), Faktor 3 *eigenvalue* sebesar 1,472 dengan variance (6,692), Faktor 4 *eigenvalue* sebesar 1,340 dengan variance (6,090), Faktor 5 *eigenvalue* sebesar 1,084 dengan variance (4,928), dan Faktor 6 *eigenvalue* sebesar 1,074 dengan variance (4,884). Total varians apabila dari 22 variabel diekstrak menjadi 6 faktor adalah 70,334. Maka besarnya varians yang mampu dijelaskan oleh faktor baru yang terbentuk adalah 70,334 atau sekitar 70.33 % sedangkan sisanya dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti.

Selanjutnya adalah analisis tabel *Rotated Component matrix* sebagai nilai loading faktor dari tiap-tiap variabel. Setelah dilakukan pengelompokan berdasarkan nilai loading faktor tertinggi di masing-masing variabel, maka terbentuk 6 faktor untuk selanjutnya memberi nama faktor tersebut. Penamaan faktor ini berdasarkan nama-nama 5 variabel dependen yang ada dan ditambah 1 variabel tambahan sebagai penemuan dari penelitian ini. Berikut deskripsi faktor-faktor dalam penelitian ini:

A. Hasil indikator-indikator yang menentukan Strategi *Reducing Offensiveness* (X1)

Berdasarkan hasil analisis faktor yang ditunjukkan dari hasil *rotated matrix* (nilai *Loading factor* tertinggi dalam menentukan indikator termasuk faktor penjelas dari dimensi/strategi), menunjukkan terdapat 7 indikator dari Faktor X1 yang menunjukkan ciri atau karakteristik dari Strategi *Reducing Offensiveness*:

Tabel 3. Indikator-indikator dari Strategi *Reducing Offensiveness*

No	Loading Factor	Deskripsi Indikator
1	0.850	Kemempora mengunggah konten yang bermakna semangat optimisme di media sosial untuk menepis citra buruk masyarakat
2	0.856	Kemempora mengunggah konten yang memiliki makna sportivitas di media sosial untuk menepis citra buruk masyarakat

3	0.794	Kemenpora mengunggah konten yang bermakna fairness (keadilan) di media sosial untuk menepis citra buruk masyarakat
4	0.850	Kemenpora selalu memberikan informasi prestasi para pemuda dan atlet tanah air untuk menepis citra buruk masyarakat
5	0.764	Kemenpora menginfokan setiap keberhasilan program unggulan dan capaian kerja untuk menepis citra buruk masyarakat
6	0.699	Kemenpora memberikan bonus kepada para atlet berprestasi untuk menepis citra buruk pasca terjadinya OTT KPK
7	0.625	Kemenpora selalu mengunggah progres persiapan PON Papua dan Olimpiade 2020 untuk menepis citra buruk pasca OTT KPK

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 25 (diolah, 2020)

Berdasarkan hasil analisis faktor untuk dimensi Strategi *Reducing Offensiveness* pada Tabel 3 menunjukkan terdapat 7 (tujuh) butir item pertanyaan yang merepresentasikan indikator. Indikator yang memiliki kontribusi paling tinggi dalam menjelaskan dimensi strategi *Reducing Offensiveness* adalah butir item nomor 2, yakni kemenpora mengunggah konten yang memiliki makna sportivitas di media sosial untuk menepis citra buruk masyarakat. Hal ini didasarkan atas nilai *loading factor* item tersebut tertinggi dibanding item lainnya, sebesar 0,856. Sebaliknya butir item yang berkontribusi paling rendah terhadap dimensi strategi *Reducing Offensiveness* adalah butir item nomor 7. Dalam hal ini menjelaskan indikator ke tujuh berupa “kemenpora selalu mengunggah proses persiapan PON Papua dan Olimpiade 2020 untuk menepis citra buruk pasca OTT KPK”. Hasil ini sekaligus menunjukkan respon masyarakat dalam menerima strategi *Reducing Offensiveness* melalui konten yang bermakna sportivitas jauh lebih efektif dibanding indikator lainnya.

B. Hasil indikator-indikator yang menentukan Strategi *Evading of Responsibility* (X2)

Berdasarkan hasil analisis faktor yang ditunjukkan dari hasil *rotated matrix* (nilai *Loading factor* tertinggi dalam menentukan indikator termasuk faktor penjelas dari dimensi/strategi), menunjukkan terdapat 5 indikator dari Faktor X2 yang menunjukkan ciri atau karakteristik dari Strategi *Evading of Responsibility*:

Tabel 4. Indikator-indikator dari Strategi *Evading of Responsibility*

No	Loading Faktor	Deskripsi Indikator
1	0.681	OTT KPK dan Kasus Suap Dana Hibah KONI tidak merepresentasikan Kemenpora secara keseluruhan
2	0.659	Masyarakat percaya kepada institusi Kemenpora dan akan tetap mendukung program-program Kemenpora meski telah terjadi OTT KPK terkait Suap Dana Hibah KONI di Kemenpora
3	0.768	OTT KPK di Kemenpora tidak bisa merepresentasikan Instansi Kemenpora secara keseluruhan karena yang bermasalah hanya di salah satu unit saja.

4	0.636	Penyalahgunaan kekuasaan dilakukan oleh oknum tertentu di luar aturan kelembagaan
5	0.642	Setelah mengetahui prestasi dan keberhasilan program-program Kemenpora, secara keseluruhan kinerja Kemenpora baik

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 25 (diolah, 2020)

Berdasarkan hasil analisis faktor untuk dimensi Strategi *Evading of Responsibility* pada Tabel 4 menunjukkan terdapat 5 (lima) butir item pertanyaan yang merepresentasikan indikator. Indikator yang memiliki kontribusi paling tinggi dalam menjelaskan dimensi strategi *Evading of Responsibility* adalah butir item nomor 3, yakni “ OTT KPK di Kemenpora tidak bisa merepresentasikan Instansi Kemenpora secara keseluruhan karena yang bermasalah hanya di salah satu unit saja” . Hal ini didasarkan atas nilai *loading factor* item tersebut tertinggi dibanding item lainnya, sebesar 0,768. Sebaliknya butir item yang berkontribusi paling rendah terhadap dimensi strategi *Evading of Responsibility* adalah butir item nomor 4. Dalam hal ini menjelaskan indikator ke empat berupa “Penyalahgunaan kekuasaan dilakukan oleh oknum tertentu di luar aturan kelembagaan”. Hasil ini sekaligus menunjukkan respon masyarakat dalam menerima strategi *Evading of Responsibility* melalui kemampuan Kemenpora untuk menjelaskan bahwa OTT KPK tidak bisa merepresentasikan instansi Kemenpora secara keseluruhan, karena merupakan kesalahan pada unit tertentu saja.

C. Hasil indikator-indikator yang menentukan Strategi *Denial* (X3)

Berdasarkan hasil analisis faktor yang ditunjukkan dari hasil *rotated matrix* (nilai *Loading factor* tertinggi dalam menentukan indikator termasuk faktor penjelas dari dimensi/strategi), menunjukkan terdapat 3 indikator dari Faktor X3 yang menunjukkan ciri atau karakteristik dari Strategi *Denial*:

Tabel 5. Indikator-indikator dari Strategi *Denial*

No	Loading Factor	Deskripsi Indikator
1	0.813	Tanggung jawab kasus tersebut sepenuhnya dilimpahkan kepada oknum pejabat yang terlibat, bukan kepada Instansi
2	0.738	Kemenpora selaku lembaga pemerintah tidak ada keterkaitan dengan Kasus Suap Dana Hibah KONI yang terjadi
3	0.621	OTT KPK dan Kasus Suap Dana Hibah KONI di Kemenpora terjadi di luar kendali kelembagaan

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 25 (diolah, 2020)

Berdasarkan hasil analisis faktor untuk dimensi Strategi *Denial* pada Tabel 5 menunjukkan terdapat 3 (tiga) butir item pertanyaan yang merepresentasikan indikator. Indikator yang memiliki kontribusi paling tinggi dalam menjelaskan dimensi strategi *Denial* adalah butir item nomor 1, yakni “ Tanggung jawab kasus tersebut sepenuhnya dilimpahkan kepada oknum pejabat yang terlibat, bukan kepada Instansi” . Hal ini didasarkan atas nilai *loading factor* item tersebut tertinggi dibanding item lainnya, sebesar 0,813. Sebaliknya butir item yang berkontribusi paling rendah terhadap dimensi strategi *Denial* adalah butir item nomor 3. Dalam hal ini menjelaskan indikator ke tiga berupa “OTT KPK dan Kasus Suap Dana Hibah

KONI di Kemenpora terjadi di luar kendali kelembagaan”. Hasil ini sekaligus menunjukkan respon masyarakat dalam menerima strategi *Denial* melalui kemampuan Kemenpora untuk meyakinkan publik bahwa tindakan OTT merupakan tindakan oknum pejabat yang terlibat dan oknum tersebut wajib mempertanggungjawabkan tindakannya.

D. Hasil indikator-indikator yang menentukan Strategi *Mortification* (X4)

Berdasarkan hasil analisis faktor yang ditunjukkan dari hasil *rotated matrix* (nilai *Loading factor* tertinggi dalam menentukan indikator termasuk faktor penjelas dari dimensi/strategi), menunjukkan terdapat 2 indikator dari Faktor X4 yang menunjukkan ciri atau karakteristik dari Strategi *Mortification*:

Tabel 6. Indikator-indikator dari Strategi *Mortification*

No	Loading Factor	Deskripsi Indikator
1	0.669	Pihak Kemenpora mengakui adanya oknum pegawai yang terlibat OTT KPK terkait Suap Dana Hibah KONI dan berjanji kejadian itu tidak akan terulang Kembali
2	0.837	Kemenpora menerapkan perjanjian kinerja sebagai kontrol terhadap kinerja Kemenpora pasca terjadinya OTT KPK terkait Suap Dana Hibah KONI

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 25 (diolah, 2020)

Berdasarkan hasil analisis faktor untuk dimensi Strategi *Mortification* pada Tabel 6 menunjukkan terdapat 2 (dua) butir item pertanyaan yang merepresentasikan indikator. Indikator yang memiliki kontribusi paling tinggi dalam menjelaskan dimensi strategi *Mortification* adalah butir item nomor 2, yakni “Kemenpora menerapkan perjanjian kinerja sebagai kontrol terhadap kinerja Kemenpora pasca terjadinya OTT KPK terkait Suap Dana Hibah KONI”. Hal ini didasarkan atas nilai *loading factor* item tersebut tertinggi dibanding item lainnya, sebesar 0,837. Sebaliknya butir item yang berkontribusi paling rendah terhadap dimensi strategi *Mortification* adalah butir item nomor 1. Dalam hal ini menjelaskan indikator ke satu berupa “Pihak Kemenpora mengakui adanya oknum pegawai yang terlibat OTT KPK terkait Suap Dana Hibah KONI dan berjanji kejadian itu tidak akan terulang Kembali”. Hasil ini sekaligus menunjukkan respon masyarakat dalam menerima strategi *Mortification* melalui kemampuan Kemenpora untuk menjelaskan bahwa kinerja tiap pegawai di Kemenpora adalah terukur dan memiliki prinsip integritas, yang dijelaskan dari adanya perjanjian kinerja.

E. Hasil indikator-indikator yang menentukan Strategi *Corrective Action* (X5)

Berdasarkan hasil analisis faktor yang ditunjukkan dari hasil *rotated matrix* (nilai *Loading factor* tertinggi dalam menentukan indikator termasuk faktor penjelas dari dimensi/strategi), menunjukkan terdapat 3 indikator dari Faktor X5 yang menunjukkan ciri atau karakteristik dari Strategi *Corrective Action*:

Tabel 7. Indikator-indikator dari Strategi *Corrective Action*

No	Loading Factor	Deskripsi Indikator
1	0.591	OTT KPK dan Kasus Suap Dana Hibah KONI yang terjadi di Kemenpora merupakan kejadian yang tidak diharapkan
2	0.738	Kesuksesan Asian Games dan Asian Para Games 2018 salah satu bukti keberhasilan Kemenpora
3	0.646	Pemberitaan buruk yang terjadi di Kemenpora bersifat sementara dan akan redam seiring waktu

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 25 (diolah, 2020)

Berdasarkan hasil analisis faktor untuk dimensi Strategi *Corrective Action* pada Tabel 7 menunjukkan terdapat 3 (tiga) butir item pertanyaan yang merepresentasikan indikator. Indikator yang memiliki kontribusi paling tinggi dalam menjelaskan dimensi strategi *Corrective Action* adalah butir item nomor 2, yakni “ Kesuksesan Asian Games dan Asian Para Games 2018 salah satu bukti keberhasilan Kemenpora” . Hal ini didasarkan atas nilai *loading factor* item tersebut tertinggi dibanding item lainnya, sebesar 0,738. Sebaliknya butir item yang berkontribusi paling rendah terhadap dimensi strategi *Corrective Action* adalah butir item nomor 1. Dalam hal ini menjelaskan indikator ke satu berupa “OTT KPK dan Kasus Suap Dana Hibah KONI yang terjadi di Kemenpora merupakan kejadian yang tidak diharapkan”. Hasil ini sekaligus menunjukkan respon masyarakat dalam menerima strategi *Corrective Action* melalui kemampuan Kemenpora untuk mengoreksi kinerja Kemenpora yang positif melalui keberhasilannya dalam menyelenggarakan Asian Games dan Asian Para Games 2018.

F. Hasil indikator-indikator yang menentukan Strategi Pencitraan Profesional (X6)

Terdapat temuan faktor atau dimensi baru dalam penelitian ini yang ditunjukkan oleh faktor 6 (X6). Pembentukan faktor 6 ini disebut baru karena sesuai teori strategi pemulihan citra, hanya ada 5 strategi. Berdasarkan hasil analisis faktor yang ditunjukkan dari hasil *rotated matrix* (nilai *Loading factor* tertinggi dalam menentukan indikator termasuk faktor penjelas dari dimensi/strategi), menunjukkan terdapat 2 indikator dari Faktor X6 yang menunjukkan ciri atau karakteristik dari Strategi Pencitraan Profesional.

Tabel 8. Indikator-indikator dari Strategi Pencitraan Profesional

No	Loading Factor	Deskripsi Indikator
1	0.701	Kasus Suap Dana Hibah KONI adalah tindakan pelanggaran hukum yang dilakukan oknum pejabat tertentu
2	0.568	Kemenpora mendukung KPK mengusut tuntas Kasus Suap Dana Hibah KONI tersebut

Sumber: Hasil Olah Data SPSS 25 (diolah, 2020)

Berdasarkan hasil analisis faktor untuk dimensi Strategi Pencitraan Profesional pada Tabel 8 menunjukkan terdapat 2 (dua) butir item pertanyaan yang merepresentasikan indikator. Indikator yang memiliki kontribusi paling tinggi dalam menjelaskan dimensi strategi Pencitraan Profesional adalah butir item nomor 1, yakni “ Kasus Suap Dana Hibah KONI adalah tindakan pelanggaran hukum yang dilakukan oknum pejabat tertentu” . Hal ini didasarkan atas nilai *loading factor* item tersebut tertinggi dibanding item lainnya, sebesar

0,701. Sebaliknya butir item yang berkontribusi paling rendah terhadap dimensi strategi Pencitraan Profesional adalah butir item nomor 2. Dalam hal ini menjelaskan indikator ke satu berupa “Kemenpora mendukung KPK mengusut tuntas Kasus Suap Dana Hibah KONI tersebut”. Hasil ini sekaligus menunjukkan respon masyarakat dalam menerima strategi Pencitraan Profesional melalui kemampuan Kemenpora untuk menunjukkan citra memiliki ketegasan atas Tindakan suap Hibah KONI termasuk tindakan pelanggaran hukum.

3.3. Hasil Regresi Berganda Model Strategi Pemulihan Citra Kemenpora terhadap Tingkat Kepercayaan Publik.

Proses selanjutnya dalam penelitian ini adalah pengujian regresi linear berganda dengan menggunakan data berupa nilai score dalam bentuk interval yang didapatkan dari hasil analisis faktor untuk Variabel Independen (X). Sedangkan pada data Variabel Dependen (Y), data awal berupa nilai score dalam bentuk ordinal yang kemudian dirubah menjadi data interval melalui proses *Metode of Successive Interval* (MSI). Data variabel dependen yang berupa ordinal ditransformasi ke dalam bentuk interval dengan menggunakan Microsoft Add-Ins Stat 97.xla pada Microsoft Excel. Pengujian regresi linear berganda bertujuan untuk mengukur seberapa besar pengaruh Variabel independen yaitu Strategi *Reducing Offensiveness* (X1), Strategi *Evading of Responsibility* (X2), Strategi *Denial* (X3), Strategi *Mortification* (X4), Strategi *Corrective Action* (X5) serta Strategi Pencitraan Profesional (X6) terhadap Variabel Dependen yaitu Kepercayaan Publik (Y). Hasil uji linear berganda dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 9. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	3.350	0.049		68.921	0.000
<i>Reducing Offensiveness</i>	0.194	0.049	0.202	3.983	0.000
<i>Evading of Responsibility</i>	0.560	0.049	0.583	11.487	0.000
<i>Denial</i>	0.194	0.049	0.202	3.971	0.000
<i>Mortification</i>	0.328	0.049	0.342	6.731	0.000
<i>Corrective Action</i>	0.163	0.049	0.170	3.344	0.001
<i>Pencitraan Profesional</i>	-0.152	0.049	-0.158	-3.110	0.002
<i>F-Test</i>	38,290				
<i>Prob (F-test)</i>	0,000				
<i>Adj-R²</i>	0,577				

Sumber: data diolah dengan statistic SPSS 25

Berdasarkan hasil dari tabel *coefficients^a* di atas didapat model persamaan regresinya adalah $Y = 3.350 + 0.194 X1 + 0.560 X2 + 0.194 X3 + 0.328 X4 + 0.163 X5 + -0.152 X6$.

Uji Hipotesis Simultan (Uji F)

Hipotesis simultan atau Uji F penelitian ini adalah H₀: Tidak Ada Pengaruh Signifikan Variabel Strategi Pemulihan Citra (X) terhadap Variabel Kepercayaan Publik (Y) secara Simultan, H₁: Ada pengaruh Signifikan Variabel Strategi Pemulihan Citra (X) terhadap Variabel Kepercayaan Publik (Y) secara Simultan. Dari hasil output tabel di atas nilai F hitung sebesar **38.290** lebih besar dari F tabel (**2.15**). Sedangkan pada tabel ANOVA didapatkan nilai signifikansi sebesar 0.000 yang artinya signifikan atau H₁ diterima. Maka kesimpulan dalam Uji F adalah seluruh strategi dalam pemulihan citra yaitu Strategi *Reducing Offensiveness*, *Evading of Responsibility*, *Denial*, *Mortification*, *Corrective Action*, dan Pencitraan Profesional secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kepercayaan Publik. Artinya seluruh strategi yang digunakan oleh Kemenpora dapat mempengaruhi kepercayaan publik. Penggunaan strategi pemulihan citra sebagai upaya untuk memulihkan nama baik lembaga/instansi Kemenpora adalah langkah yang tepat untuk dapat mempengaruhi kepercayaan masyarakat terhadap citra Kemenpora.

Uji Hipotesis Parsial (Uji T)

Pada hasil Uji Hipotesis Parsial atau Uji T didapatkan bahwa Strategi Strategi *Reducing Offensiveness* (X1), Strategi *Evading of Responsibility* (X2), Strategi *Denial* (X3), Strategi *Mortification* (X4), dan Strategi *Corrective Action* (X5) masing-masing berpengaruh signifikan terhadap Kepercayaan Publik dengan hasil t hitung pada taraf nyata bernilai positif yaitu $< 0,01$ yang menjelaskan apabila strategi-strategi tersebut ditingkatkan oleh pihak Kemenpora maka mampu berpengaruh positif dalam meningkatkan kepercayaan publik. Sedangkan pada uji t Strategi Pencitraan Profesional (X6) hasilnya menunjukkan signifikansi terhadap Kepercayaan Publik namun hasil t hitung bernilai negatif yang menjelaskan bahwa apabila Strategi Pencitraan Profesional diterapkan oleh pihak Kemenpora maka akan berpengaruh negatif pada kepercayaan publik.

Uji Koefisien Determinasi (R²)

Pada tabel Koefisien determinasi (R²), nilai R Square sebesar 0.593 atau 59.3%, angka tersebut mengandung arti bahwa Strategi *Reducing Offensiveness* (X1), *Evading of Responsibility* (X2), *Denial* (X3), *Mortification* (X4), *Corrective Action* (X5), Pencitraan Profesional (X6) berpengaruh terhadap variabel Kepercayaan Publik (Y) sebesar 59.3% sedangkan sisanya sebanyak 40.7% dipengaruhi oleh variabel lain di luar persamaan regresi atau variabel yang tidak diteliti.

4. PEMBAHASAN

4.1. Analisis Pengaruh Strategi *Reducing Offensiveness* terhadap Tingkat Kepercayaan Publik

Strategi *Reducing Offensiveness* pada penelitian ini merupakan upaya yang dilakukan oleh pihak Kemenpora dalam rangka mengurangi tingkat persepsi negatif dan opini masyarakat atas berita buruk yang terjadi. Berdasarkan data hasil wawancara pada penelitian kuantitatif didapatkan pernyataan dari Pihak Kemenpora terkait upaya strategi *Reducing Offensiveness* di antaranya pihak Kemenpora banyak melakukan strategi *Bolstering* dengan mengurangi dampak negatif seperti memposting narasi dengan pesan sportivitas, pernyataan bermakna optimisme dan *fairness* (keadilan), informasi program unggulan dan capaian kerja Kemenpora dan strategi *Minimization* atau mengurangi opini buruk dengan cara menunjukkan hal positif yang telah dilakukan oleh Kemenpora dan mencoba meraih simpati publik dengan mengutip tindakan-tindakan positif dengan

mengunggah informasi mengenai progress PON Papua dan persiapan Indonesia pada Olimpiade 2021, prestasi pemuda dan atlet, pemberian bonus oleh Kemenpora kepada para atlet berprestasi yang bertujuan untuk meyakinkan kepada publik bahwa Kemenpora memiliki reputasi yang baik dan kasus OTT KPK terkait Suap Dana Hibah KONI dan yang terjadi di Kemenpora hanyalah sandungan kecil belaka.

Berdasarkan hasil penelitian kuantitatif nilai probabilitas Uji t pada Strategi *Reducing Offensiveness* (X1) didapatkan t hitung sebesar 3.983 dengan signifikansi t sebesar 0.000, karena t hitung 3.983 > t tabel 1.947 dan signifikansi t 0.000 < dari 0.05 maka artinya secara parsial indikator Strategi *Reducing Offensiveness* (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kepercayaan Publik (Y). Sedangkan untuk nilai koefisien regresi Strategi *Reducing Offensiveness* (X1) sebesar 0.194 dan koefisien regresi yang bernilai positif yang menjelaskan bahwa apabila Strategi *Reducing Offensiveness* (X1) mengalami peningkatan satu-satuan maka Kepercayaan Publik (Y) responden akan mengalami peningkatan sebesar 0.194 yang artinya apabila strategi tersebut diterapkan maka tingkat kepercayaan publik akan meningkat menjadi lebih baik dari percaya menjadi lebih percaya.

Berdasarkan nilai loading faktor pada analisis faktor menunjukkan bahwa dalam Strategi *Reducing Offensiveness* konten-konten dengan makna sportivitas memperoleh nilai loading terbesar yaitu **0.855**. Artinya langkah Kemenpora mengunggah postingan bermakna sportivitas seperti pada rubrik #KamisOptimis yang hadir pada setiap hari kamis pada akun instagram Kemenpora dan menampilkan pesan-pesan sportivitas dalam bentuk kuote dinyatakan berhasil meningkatkan kepercayaan publik dan mengurangi citra buruk Kemenpora. Hadirnya rubrik #KamisOptimis di media sosial jika dilakukan secara konsisten maka akan memberikan hasil yang maksimal yaitu untuk memberikan pemahaman kepada pengikut media sosial Kemenpora bahwa instansi atau lembaga pemerintah secara tegas mendukung nilai-nilai yang berhubungan dengan anti korupsi dengan semangat sportivitas dan pesan tersebut sampai dengan baik kepada masyarakat.

4.2. Analisis Pengaruh Strategi Evading of Responsibility terhadap Tingkat Kepercayaan Publik

Strategi *Evading of Responsibility* yang dilakukan oleh pihak Kemenpora dalam penelitian ini adalah upaya untuk mengalihkan tanggung jawab kepada hal lain. Berdasarkan data hasil wawancara pada penelitian kuantitatif didapatkan pernyataan dari pihak Kemenpora terkait upaya Strategi *Evading of Responsibility* di antaranya meyakinkan kepada publik bahwa kasus korupsi yang terjadi di lingkungan Kemenpora tidak mempresentasikan keseluruhan atau hal tersebut tidak merepresentasikan instansi/lembaga, pihak Kemenpora juga memaparkan bahwa secara kelembagaan Kemenpora sebagai instansi telah menaati aturan yang ada dan penyalahgunaan kekuasaan di luar aturan, dan pernyataan Kemenpora selanjutnya mengenai strategi pengalihan tanggung jawab adalah bahwa kasus OTT KPK dan Suap Dana Hibah KONI yang terjadi di lingkungan Kemenpora RI hanyalah bagian kecil dan sebuah kecelakaan di Kemenpora dan hal tersebut di luar perkiraan dan kemampuan lembaga.

Berdasarkan hasil penelitian kuantitatif nilai probabilitas Uji t pada Strategi *Evading of Responsibility* (X2) didapatkan t hitung sebesar 11.487 dengan signifikansi t sebesar 0.000, karena t hitung 11.487 > t tabel 1.947 dan signifikansi t 0.000 < dari 0.05 maka secara parsial indikator Strategi *Evading of Responsibility* (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kepercayaan Publik (Y). Sedangkan untuk nilai koefisien regresi Strategi *Evading of Responsibility* sebesar 0.560 dan koefisien regresi yang bernilai positif menjelaskan bahwa

apabila Strategi *Evading of Responsibility* (X2) mengalami peningkatan satu-satuan maka Kepercayaan Publik (Y) responden akan mengalami peningkatan sebesar 0.560, artinya apabila strategi tersebut diterapkan maka kepercayaan publik akan meningkat lebih baik dari percaya menjadi lebih percaya. Nilai 0.560 merupakan nilai koefisien regresi paling besar di antara variabel lainnya yang artinya Strategi *Evading of Responsibility* paling berkontribusi terhadap peningkatan citra Kemenpora

Berdasarkan nilai loading faktor Strategi *Evading of Responsibility* pada tahapan analisis faktor didapatkan nilai loading terbesar adalah pernyataan Kasus OTT dan Suap Dana Hibah KONI di lingkungan Kemenpora tidak merepresentasikan Kemenpora secara keseluruhan. Artinya langkah Kemenpora dalam mengalihkan tanggung jawab dengan menyatakan bahwa kasus OTT tersebut tidak menggambarkan Kemenpora secara keseluruhan efektif untuk meningkatkan kepercayaan publik terhadap Kemenpora. Selain menghindari tanggung jawab dengan melimpahkan kesalahan pada hal lain, pihak Kemenpora juga menekankan bahwa penyalahgunaan kekuasaan oleh oknum yang bersangkutan di luar aturan lembaga/instansi yang menaunginya karena Kemenpora pada hakikatnya sebagai sebuah lembaga pemerintahan telah melakukan kinerja sesuai dengan undang-undang, ketentuan dan *rules* pemerintahan yang berlaku.

Pernyataan pihak Kemenpora terkait strategi *Evading of Responsibility* di atas sepadan dengan hasil penelitian di lapangan, banyak responden yang setuju bahwa kasus yang terjadi di Kemenpora sama sekali tidak merepresentasikan Kemenpora secara keseluruhan. Para responden penelitian juga menyatakan bahwa kasus tersebut tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepercayaan mereka untuk tetap mengikuti dan mengakses informasi di media sosial, selain itu para responden memahami bahwa kasus OTT Kemenpora hanya terjadi pada salah satu unit dan bukan merupakan gambaran dari instansi Kemenpora secara keseluruhan. Keselarasan tersebut diyakini menjadi faktor yang mempengaruhi Strategi *Evading of Responsibility* menjadi strategi paling berkontribusi terhadap citra Kemenpora.

Hal lain yang menjadikan Strategi *Evading of Responsibility* sebagai strategi paling berkontribusi terhadap citra Kemenpora adalah latar belakang responden penelitian yang rata-rata memiliki tingkat pendidikan baik, atau terbanyak adalah sarjana dan mahasiswa yang diyakini mampu membaca situasi permasalahan dalam penelitian ini dengan baik. Salah satunya pemahaman mengenai perbedaan menteri dan kementerian. Menteri Pemuda dan Olahraga adalah individu yang dipilih oleh presiden untuk memimpin sebuah lembaga/instansi kementerian, sedangkan Kementerian Pemuda dan Olahraga adalah tempat, instansi atau lembaga pemerintah yang fokus menangani perihal kepemudaan dan keolahragaan yang pembentukannya mempertimbangkan kekuatan ideologi negara, sehingga ketika Kemenpora sebagai pimpinan tertinggi melakukan kesalahan hal tersebut tidak memiliki kaitan dengan badan yang ia pimpin karena Instansi terdiri dari berbagai macam komponen.

4.3. Analisis Pengaruh Strategi *Denial* terhadap Tingkat Kepercayaan Publik

Strategi *Denial* yang dilakukan oleh Kemenpora dalam penelitian ini adalah sikap penolakan atau penyangkalan dengan menggeser kesalahan kepada individu yang bersangkutan. Berdasarkan data hasil wawancara pada penelitian kuantitatif didapatkan pernyataan dari Pihak Kemenpora terkait upaya strategi *Denial Shifting the Blame* atau mengalihkan tanggung jawab kepada pihak lain dengan melimpahkan seluruh tanggung jawab dan kesalahan yang terjadi kepada oknum yang bersangkutan, kemudian Pihak

Kemenpora juga menegaskan bahwa kesalahan indisipliner yang dilakukan individu sama sekali tidak ada kaitan dengan lembaga pemerintahan dan Kemenpora selaku Instansi tidak terikat dengan Kasus OTT KPK dan Suap Dana Hibah KONI yang terjadi karena kasus tersebut di luar kendali Kemenpora.

Berdasarkan hasil penelitian kuantitatif nilai probabilitas Uji t pada Strategi *Denial* (X3) didapatkan t hitung sebesar 3.971 dengan signifikansi t sebesar 0.000, karena t hitung $3.971 > t$ tabel 1.947 dan signifikansi t $0.000 < 0.05$ maka secara parsial indikator Strategi *Denial* (X3) berpengaruh signifikan terhadap Kepercayaan Publik (Y). Sedangkan untuk nilai koefisien regresi Strategi *Denial* (X3) sebesar 0.194 dan koefisien regresi yang bernilai positif menjelaskan bahwa apabila Strategi *Denial* (X3) mengalami peningkatan satu-satuan maka Kepercayaan Publik (Y) responden akan mengalami peningkatan sebesar 0.194 yang artinya apabila strategi tersebut diterapkan maka tingkat kepercayaan publik akan meningkat lebih baik dari percaya menjadi lebih percaya.

Berdasarkan nilai loading faktor pada tahapan analisis faktor menunjukkan bahwa dalam Strategi *Denial* didapatkan nilai loading faktor terbesar adalah pernyataan tanggung jawab kasus OTT KPK Suap Dana Hibah KONI yang sepenuhnya dilimpahkan kepada oknum pejabat yang terlibat bukan kepada Instansi. Bukti di lapangan mengenai pernyataan tersebut adalah dengan dicopotnya Imam Nahrawi sebagai Menteri Pemuda dan Olahraga, serta para Staf Kemenpora atau oknum yang terlibat kasus Suap Dana Hibah KONI dipecat dari jabatannya dan tidak lagi menjadi bagian dari Kemenpora. Pencopotan tersebut sebagai bukti konkrit Kemenpora yang secara tegas menangani indisipliner yang dilakukan oleh Individu dan konsekuensi tersebut pantas diterima oleh oknum yang bersangkutan.

Menurut pihak Kemenpora, penolakan tersebut adalah hal yang wajar dilakukan oleh instansi pemerintahan dikarenakan kesalahan yang terjadi pantas dibebankan kepada individu atau oknum yang bersangkutan, dan Kemenpora tidak berhak untuk mengakui hal tersebut sebagai kesalahan instansi karena itu adalah pelanggaran yang dilakukan karena individu melakukan indisipliner. Pada hasil penelitian kuantitatif terhadap responden hasil penelitian menunjukkan rata-rata responden setuju dengan pernyataan di atas. Beberapa responden menjawab bahwa mereka memahami situasi Kemenpora sebagai instansi pemerintah yang mengalami pemberitaan buruk karena kesalahan yang dilakukan oleh oknum/individu dan kesalahan tersebut pantas untuk dilimpahkan kepada para pelaku kejahatan atau oknum yang terlibat. Peraturan instansi adalah hal yang mutlak, adapun pelanggaran yang dilakukan adalah indisipliner dari individu. Maka dapat dikatakan bahwa Strategi *Denial* dengan *Shifting the Blame* tepat dilakukan oleh Kemenpora.

4.4. Analisis Pengaruh Strategi Mortification terhadap Tingkat Kepercayaan Publik

Strategi *Mortification* yang dilakukan oleh Kemenpora dalam penelitian ini adalah tindakan pengakuan adanya oknum yang terlibat sebagai upaya penyiksaan diri. Berdasarkan data hasil wawancara pada penelitian kualitatif didapatkan pernyataan dari Pihak Kemenpora terkait upaya strategi *Mortification* yang dilakukan oleh pihak Kemenpora dalam merespon kejadian OTT tersebut dalam bentuk pengakuan dan membenaran bahwa pimpinan tertinggi dan staf Kemenpora menjadi tersangka dalam OTT KPK dan Suap Dana Hibah KONI yang terjadi di Kemenpora. Selain itu sebagai bentuk untuk kehati-hatian Kemenpora melakukan perjanjian kinerja secara tertulis sebagai kontrol kerja karena hal tersebut menjadi landasan dasar untuk menciptakan lingkungan kerja yang sehat tanpa korupsi, kolusi dan nepotisme dan hal-hal yang berkaitan dengan ketentuan *good governance*.

Berdasarkan hasil penelitian kuantitatif nilai probabilitas Uji t Strategi *Mortification* (X4) didapatkan t hitung sebesar 6.731 dengan signifikansi t sebesar 0.000, karena $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ 1.947 dan signifikansi $t < 0.05$ maka secara parsial indikator Strategi *Mortification* (X4) berpengaruh signifikan terhadap Kepercayaan Publik (Y). Sedangkan untuk nilai koefisien regresi Strategi *Mortification* sebesar 0.328 dan koefisien regresi yang bernilai positif menjelaskan bahwa apabila Strategi *Mortification* (X4) mengalami peningkatan satu-satuan maka Kepercayaan Publik (Y) responden akan mengalami peningkatan sebesar 0.328 artinya apabila strategi tersebut diterapkan maka tingkat kepercayaan publik akan meningkat lebih baik dari percaya menjadi lebih percaya.

Pada tahapan analisis faktor Strategi *Mortification* didapatkan bahwa faktor dengan nilai loading terbesar adalah penyelenggaraan perjanjian kinerja di Kemenpora sebagai *control* kerja dengan nilai loading 0.837. Artinya langkah Kemenpora dalam 'menyiksa diri' dengan menampilkan transparansi system kinerja dan perjanjian kerja sebagai control kerja di Media Sosial mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat. Pihak Kemenpora menyatakan bahwa terseretnya pimpinan tertinggi instansi yaitu Menteri Pemuda dan Olahraga dalam kasus tersebut adalah hal yang sangat disesali. Maka sebagai bentuk 'perminta maafan' atas kelalaian Kemenpora yang memperkerjakan oknum-oknum indisipliner tersebut, Kemenpora melakukan strategi penyiksaan diri dengan semakin meningkatkan transparansi program-program kinerja misalnya di media sosial ada rubric #KerjaKemenpora, sebagai bentuk penyaluran informasi apa saja yang dikerjakan oleh Kemenpora, kemudian menginformasikan perjanjian kinerja sebagai kontrol kinerja.

Kasus OTT KPK dan Suap Dana Hibah KONI dilingkungan Kemenpora adalah hal disayangkan, pihak Kemenpora menyatakan kepada public melalui pernyataan resmi bahwa kejadian tersebut menjadi evaluasi internal untuk dapat memperbaiki sistem dan kinerja bagi lembaga. Salah satu yang menjadi hasilnya adalah menginformasikan kepada masyarakat terkait adanya perjanjian Kinerja sebagai upaya control langsung terhadap kinerja Kemenpora tujuannya agar masyarakat mengetahui langkah cepat yang diambil Kemenpora dalam menanggapi permasalahan yang terjadi di Kemenpora dan berharap masyarakat ikut menjadi kontrol sosial bagi kinerja Kemenpora ke depannya. Dari hasil analisis faktor data kuantitatif yang besar maka diyakini pernyataan pada strategi mortification tersebut dapat dengan baik dibaca oleh responden sehingga pesan dan tujuan Kemenpora dalam penerapan Perjanjian Kerja sebagai upaya memperbaiki sistem memungkinkan untuk dapat lebih diterima oleh masyarakat khususnya di media sosial terlebih jika melihat latar belakang responden penelitian yang merupakan pengikut akun instagram Kemenpora yang secara aktif mengetahui informasi apa saja mengenai kerja Kemenpora selama mereka mengikuti akun media sosial Kemenpora.

4.5. Analisis Pengaruh Strategi Corrective Action terhadap Tingkat Kepercayaan Publik

Strategi Corrective Action yang dilakukan oleh Kemenpora dalam penelitian ini adalah upaya tindakan korektif yang bertujuan untuk meyakinkan kahalayak bahwa Kemenpora dengan segera memperbaiki citra buruk yang terjadi dan menunjukkan keseriusan dalam menangani hal buruk yang berpotensi untuk merusak citra Kemenpora. Berdasarkan data hasil wawancara pada penelitian kuantitatif didapatkah pernyataan dari pihak Kemenpora terkait upaya Strategi Corrective Action di antaranya pernyataan Kemenpora yang memiliki tanggung jawab memperbaiki kinerja ke depan dan mengupayakan agar tidak ada kejadian yang serupa terulang karena kasus kasus OTT KPK dan Suap Dana Hibah KONI yang terjadi tidak diharapkan oleh Kemenpora. Selain itu pernyataan mengenai berita buruk yang terjadi di Kemenpora hanya bersifat sementara dan segera ditangani oleh Pihak Kemenpora dengan berbagai startegi. Upaya lainnya dengan terus menarasikan tolak ukur Asian Games dan Asian Para Games 2018 sebagai salah satu kesuksesan kinerja Kemenpora.

Berdasarkan hasil penelitian kuantitatif nilai probabilitas Uji t pada Strategi Corrective Action didapatkan t hitung sebesar 3.344 dengan signifikansi t sebesar 0.001, karena t

hitung $3.244 > t$ tabel 1.947 dan signifikansi t $0.001 <$ dari 0.05 maka secara parsial indikator Strategi Corrective Action (X5) berpengaruh signifikan terhadap Kepercayaan Publik (Y). Sedangkan untuk nilai koefisien regresi Strategi Corrective Action sebesar 0.163 dan koefisien regresi yang bernilai positif menjelaskan bahwa apabila Strategi Corrective Action (X5) mengalami peningkatan satu-satuan maka Kepercayaan Publik (Y) responden akan mengalami peningkatan sebesar 0.163 artinya apabila strategi tersebut diterapkan maka tingkat kepercayaan publik akan meningkat lebih baik dari percaya menjadi lebih percaya.

Strategi Corrective Action pada dasarnya dilakukan sebagai upaya untuk membenahi hal-hal buruk yang terjadi dengan berusaha mengembalikan citra dengan tindakan memperbaiki yang sudah dilakukan. Berdasarkan nilai loading faktor pada analisis faktor

4.6. Analisis Pengaruh Strategi Pencitraan Profesional terhadap Tingkat Kepercayaan Publik

Strategi Pencitraan Profesional adalah strategi temuan dalam penelitian ini yang dibentuk oleh pernyataan pihak Kemenpora mengenai sikap instansi Kemenpora sebagai lembaga dalam menanggapi isu OTT KPK dan Suap Dana Hibah KONI di luar kelima strategi di atas yang sesuai dengan Teori Pemulihan Citra Benoir. Berdasarkan data hasil wawancara pada penelitian kuantitatif didapatkan pernyataan dari pihak Kemenpora terkait upaya Strategi Pencitraan Profesional yang dilakukan oleh Kemenpora adalah sikap kooperatif dan dukungan oleh Kemenpora terhadap KPK untuk mengusut tuntas kasus OTT KPK dan Suap Dana Hibah KONI yang terjadi di Kemenpora, selain itu langkah Humas Kemenpora dalam menangani krisis citra instansi adalah dengan bersinergi dan berkoordinasi secara internal, konsistensi dalam pengelolaan media sosial, manajemen krisis dalam mempersiapkan segala langkah-langkah dan strategi yang dilakukan dan menghadapi krisis, evaluasi strategi para pemangku kebijakan di Kemenpora dengan saling berkoordinasi untuk merumuskan setiap langkah yang tepat dan tidak untuk diaplikasikan.

Berdasarkan hasil penelitian kuantitatif nilai probabilitas Uji t pada Strategi Pencitraan Profesional (X6) didapatkan t hitung sebesar -3.110 dengan signifikansi t sebesar 0.002 , karena t hitung $-3.110 > t$ tabel 1.947 dan signifikansi t $0.002 <$ dari 0.05 maka secara parsial indikator Strategi Pencitraan Profesional (X6) berpengaruh signifikan terhadap Kepercayaan Publik (Y). Sedangkan untuk nilai koefisien regresi Strategi Pencitraan Profesional (X6) sebesar -0.152 dan koefisien regresi yang bernilai negatif menjelaskan bahwa apabila Strategi Pencitraan Profesional (X6) mengalami peningkatan satu-satuan maka Kepercayaan Publik (Y) responden akan mengalami penurunan sebesar -0.152 artinya apabila strategi tersebut diterapkan maka tingkat kepercayaan publik akan menurun, dari yang percaya menjadi tidak begitu percaya, oleh karenanya Strategi Pencitraan Profesional tersebut harus lebih dikaji lebih dalam atau tidak digunakan agar tingkat kepercayaan masyarakat tidak berkurang.

Dalam setiap siaran pers resmi yang dilakukan oleh pihak Kemenpora, para pemangku kebijakan selalu mengatakan bahwa Kemenpora sebagai lembaga mendukung Komisi Pemberantasan Korupsi untuk mengusut tuntas kasus Suap Dana Hibah KONI yang terjadi di Kemenpora sebagai sikap profesional Kemenpora selaku instansi/lembaga dalam mendukung penegakan hukum atas sikap indisipliner staf atau pegawai instansinya. Pencitraan Profesional merupakan sikap Kemenpora dalam upaya menunjukkan Kemenpora seolah-olah professional dengan menunjukkan kepada masyarakat sikap kooperatif dalam mendukung langkah KPK dalam mengusut tuntas kasus, meskipun dengan adanya kasus Korupsi di Kemenpora sendiri telah menunjukkan bahwa Kemenpora belum professional dalam menjalankan tugas kelembagaan.

4.7. Analisis Efektivitas Strategi Pemulihan Citra terhadap Tingkat Kepercayaan Publik

Berdasarkan hasil wawancara mendalam, pihak Kemenpora menggunakan Strategi utama Reducing Offensiveness dalam upaya mengurangi opini buruk masyarakat, yaitu dengan menampilkan hal-hal positif dan hasil kerja kemenpora. Sedangkan hasil penelitian dengan mengkonfirmasi langsung kepada masyarakat, menunjukkan strategi yang paling efektif dan berpengaruh dalam pemulihan citra adalah strategi Evading of Responsibility, artinya statement Kemenpora mengenai Kasus OTT KPK yang terjadi tidak merepresentasikan Kemenpora secara keseluruhan disetujui oleh masyarakat dan efektif dalam meningkatkan kepercayaan publik terhadap Kemenpora.

Strategi selanjutnya yang dinilai efektif oleh masyarakat adalah Strategi Mortification, tindakan Kemenpora yang telah mengakui adanya staf yang menjadi tersangka kasus suap dana Hibah KONI, menjadikan publik menjadi lebih percaya kepada Kemenpora, karena meskipun masyarakat menilai lembaga pemerintah harus kredibel, namun statement tersebut berhasil menunjukkan Kemenpora tidak sepenuhnya bersih sendiri, ia tetap mengakui hal tersebut sebagai kekurangan yang harus segera diperbaiki. Sementara Strategi Pencitraan Profesional yang dilakukan oleh Kemenpora justru berdampak buruk terhadap kepercayaan publik kepada Kemenpora. Masyarakat terbukti lebih mempercayai tindakan dibandingkan ucapan pihak Kemenpora terkait profesionalitas.

4. Kesimpulan

Pihak Kemenpora melakukan Strategi Pemulihan Citra sesuai dengan Teori Pemulihan Citra Benoit (1995) yaitu Strategi Reducing Offensiveness, Strategi Evading of Responsibility, Strategi Denial, Strategi Mortification, Strategi Corrective Action dengan adanya satu temuan baru di luar strategi pemulihan citra, yaitu Strategi Pencitraan Profesional. Berdasarkan hasil uji regresi linear, secara parsial keenam strategi tersebut berpengaruh signifikan terhadap Kepercayaan Publik. Strategi evading of responsibility berpengaruh paling tinggi dibanding lima strategi lainnya terhadap meningkatnya kepercayaan public pada Kemenpora. Hal ini ditunjukkan dengan nilai koefisien 0,560 yang terbukti signifikan pada taraf 1%. Selanjutnya yang cukup besar pengaruhnya dalam memulihkan citra Kemenpora adalah strategi mortification yang terbukti signifikan pada taraf 1% dengan nilai koefisien 0,328. Strategi yang perlu menjadi perhatian untuk tidak dilakukan oleh Kemenpora atau menghindari strategi Pencitraan Profesional. Hal ini karena strategi tersebut justru menurunkan kepercayaan public pada instansi Kemenpora. Rekomendasi kebijakan untuk Kemenpora perlu meyakinkan public bahwa kasus OTT KPK suap Hibah KONI tidak merepresentasikan instansi Kemenpora secara keseluruhan dan perlu menjelaskan bahwa di kelembagaan Kemenpora sendiri terdapat nilai-nilai integritas yang ditanamkan pada pegawainya dalam mengukur kinerja pegawai.

Ucapan Terima Kasih

Penulis mengucapkan terima kasih kepada tim IASSSF karena telah membantu penulisan artikel ini.

Kontribusi Penulis

Conceptualization; NSN, PLS; Methodology; NSN, PLS, Software; NSN, PLS. Validation; NSN, PLS. Formal Analysis; NSN, PLS. Data Curation; NSN, PLS. Writing – Original Draft Preparation; NSN, PLS. Writing – Review & Editing; PLS.

Pendanaan

Penelitian ini tidak menerima pendanaan dari luar

Pernyataan Dewan Peninjau Etis:

Tidak berlaku.

Pernyataan Persetujuan yang Diinformasikan

Tidak berlaku.

Pernyataan Ketersediaan Data

Tidak berlaku.

Konflik Kepentingan

Penulis menyatakan tidak ada konflik kepentingan,

Open Access

©2024. Artikel ini dilisensikan di bawah Lisensi Internasional Creative Commons Attribution 4.0, yang mengizinkan penggunaan, berbagi, adaptasi, distribusi, dan reproduksi dalam media atau format apa pun. selama Anda memberikan kredit yang sesuai kepada penulis asli dan sumbernya, berikan tautan ke lisensi Creative Commons, dan tunjukkan jika ada perubahan. Gambar atau materi pihak ketiga lainnya dalam artikel ini termasuk dalam lisensi Creative Commons artikel tersebut, kecuali dinyatakan lain dalam batas kredit materi tersebut. Jika materi tidak termasuk dalam lisensi Creative Commons artikel dan tujuan penggunaan Anda tidak diizinkan oleh peraturan perundang-undangan atau melebihi penggunaan yang diizinkan, Anda harus mendapatkan izin langsung dari pemegang hak cipta. Untuk melihat salinan lisensi ini, kunjungi: <http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Referensi

- Benoit, W. L. (1995). *Accounts, Excuses, and Apologies, A Theory of Image Restoration Strategies*. New York: State University Of New York Pers. <https://cir.nii.ac.jp/crid/1130282270743374592>
- Benoit, W. L., & Drew, S. (1997). Appropriateness and effectiveness of image repair strategies. *Communication reports*, 10(2), 153-163. <https://doi.org/10.1080/08934219709367671>
- Benoit, W. L., & Pang, A. (2008). *Crisis communication and image repair discourse*. In T. L. Hansen-Horn & B. D. Neff (Eds.). *Public relations: From Theory To Practice*. Boston, MA: Pearson. https://ink.library.smu.edu.sg/lkcsb_research/6177/
- Brazeal, L. M. (2008). The image repair strategies of Terrell Owens. *Public relations review*, 34(2), 145-150. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2008.03.021>
- Burns, J. P., & Bruner, M. S. (2000). Revisiting the theory of image restoration strategies. *Communication quarterly*, 48(1), 27-39. <https://doi.org/10.1080/01463370009385577>
- Burns, J. P., & Bruner, M. S. (2000). Revisiting the theory of image restoration strategies. *Communication quarterly*, 48(1), 27-39. <https://doi.org/10.1080/01463370009385577>
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design; Pendekatan Kualitatif, Kuantatif dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. <http://library.stik-ptik.ac.id/detail?id=49156&lokasi=lokal>

- DeRuiter, L. L. (2016). *Hit after Hit: Examining the Image Repair Strategies of Johnny Manziel*. Liberty University. <https://www.proquest.com/openview/ba129207532cf96ff19a034854cc64d1/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750>
- Diansyah, Febr. (2019, 18 September) KPK Tetapkan Menteri Pemuda dan Olahraga Sebagai Tersangka. Diakses pada 21 Maret 2020 dari <https://www.kpk.go.id/id/berita/siaran-pers/1236-kpk-tetapkan-menteri-pemuda-dan-olahraga-sebagai-tersangka>
- García, C. (2011). Sex scandals: A cross-cultural analysis of image repair strategies in the cases of Bill Clinton and Silvio Berlusconi. *Public Relations Review*, 37(3), 292-296. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.03.008>
- Garella, C. (2018). *Strategi public relations PT. Cheil Jedang Indonesia Pasuruan dalam memulihkan citra perusahaan akibat pencemaran lingkungan* (Doctoral dissertation, Widya Mandala Catholic University Surabaya). <http://repository.ukwms.ac.id/id/eprint/14872/>
- Harniko, A. A. (2019). *STRATEGI HUMAS KOTA BANDUNG DALAM MENANGANI ISU PUNGLI DI BANDUNG CREATIVE HUB* (Doctoral dissertation, PERPUSTAKAAN). <https://repository.unpas.ac.id/43463/>
- Heri, E. A. (2012). *Strategi Image Restoration Pasca Kebijakan War on Terrorism (Studi Kasus Penggunaan Program @america oleh Kedutaan Besar Amerika Serikat di Indonesia)*. Universitas Indonesia. <https://lontar.ui.ac.id/detail?id=20320125&lokasi=lokal>
- Heryanto, I., & Totok, T. (2018). *Path Analysis Menggunakan SPSS dan Excel: Panduan Pengolahan Data Penelitian Untuk Skripsi/Tesis*. Bandung: Penerbit Informatika.
- Holdener, M., & Kauffman, J. (2014). Getting out of the doghouse: The image repair strategies of Michael Vick. *Public Relations Review*, 40(1), 92-99. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2013.11.006>
- Holtzhausen, D. R., & Roberts, G. F. (2009). An investigation into the role of image repair theory in strategic conflict management. *Journal of Public Relations Research*, 21(2), 165-186. <https://doi.org/10.1080/10627260802557431>
- Humas Kementerian Pemuda dan Olahraga. (2018). Laporan Tahunan Media Humas Kemenpora RI Tahun 2018. Jakarta. <https://image.kemenpora.go.id/files/laporankinerja/2022/01/24/2/763Laporan-Kinerja-2018.pdf>
- Humas Kementerian Pemuda dan Olahraga. (2019). Laporan Tahunan Media Humas Kemenpora RI Tahun 2019. Jakarta.
- Korte Jr, W. A. (2018). *An Examination of Image Repair Theory and BP's Response to the Deepwater Horizon Oil Spill*. University of South Florida. <https://www.proquest.com/openview/2752d35de14f2b082eba5d37a13d05b8/1?q-origsite=gscholar&cbl=18750>
- Len-Ríos, M. E. (2010). Image repair strategies, local news portrayals and crisis stage: A case study of Duke University's lacrosse team crisis. *International Journal of Strategic Communication*, 4(4), 267-287. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2010.515534>
- Masduki, M. (2014). Strategi Pemulihan Citra Partai Politik: Kasus Partai Demokrat. *Unisia*, 36(81), 169-178. <https://journal.uui.ac.id/Unisia/article/view/10479/8163>
- Miles, Matthew B. and A. Michael Huberman. 2005. *Qualitative Data Analysis* (terjemahan). Jakarta : UI Press.

- Ruslan, Rosady. (2001). *Etika Kehumaasan, Konsepsi dan Aplikasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Sugiyono. (2007). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta
- Susilowati, Y., & Purworini, D. (2019). *Krisis Citra Radio Komunitas pada Hilangnya Frekuensi Siaran Radio Rapma FM (Studi Deskriptif Kualitatif Strategi Pemulihan Citra pada Radio 107.5 Rapma FM Universitas Muhammadiyah Surakarta dalam Mengembalikan Citra Pasca Krisis yang Terjadi di Tahun 2013)* (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta). <https://eprints.ums.ac.id/79617/>

Biografi Penulis

NUR SHOLEKHATUN NISA, Analis Kinerja Direktorat Jenderal Informasi dan Komunikasi Publik, Kementerian Komunikasi dan Informatika RI. Jl. Medan Merdeka Barat No. 92. Jakarta Pusat.

- Email: nursholekhatunnisa@gmail.com
- ORCID: -
- Web of Science ResearcherID: -
- Scopus Author ID:
- Homepage: -

PALUPI LINDIASARI SAMPUTRA, dosen Departemen Ketahanan Nasional, Universitas Indonesia.

- Email: palupi.ls@ui.ac.id
- ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4453-5715>
- Web of Science ResearcherID: -
- Scopus Author ID:
<https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57222902196>
- Homepage: <https://sinta.kemdikbud.go.id/authors/profile/6648522>