

BAB II

KAJIAN TEORITIS

2.1 Tinjauan Pustaka

1.1.1 Public Relations

Pada hakikatnya *Public Relations* merupakan bidang yang bergerak dalam segala aktifitas komunikasi dalam setiap *departemen*, perusahaan, badan lembaga dan organisasi *Public Relations* disebut juga dengan Humas (Hubungan Masyarakat). Menurut Frank Jefkins (2015:9) *Public Relations* merupakan komunikasi terencana yang dilakukan untuk menyampaikan pesan baik kepada Internal maupun Eksternal antara semua khalayak dalam tujuan untuk mendapatkan saling pengertian.

Jadi konsep *Public Relations* merupakan kegiatan-kegiatan yang merupakan komunikasi yang bertujuan untuk penciptaan pemahaman, dalam kegiatan tersebut akan muncul perubahan yang berdampak. Sedangkan menurut Cutlip (2016: 64) Fungsi Manajemen yang membangun dan mempertahankan hubungan baik dengan publik yang mempengaruhi keberhasilan dalam Perusahaan melalui Persepsi yang diperoleh dari hubungan baik tersebut. Jadi *Public Relations* merupakan jembatan bagi perusahaan dengan publiknya terutama dalam terciptanya *mutual understanding* (saling pengertian) dengan Publiknya.

Public Relations berperan dalam Manajemen *Problem* atau Manajemen Issue dan Krisis yang terjadi pada Perusahaan atau Organisasi, Dalam

pelaksananya *Public Relations* mendukung manajemen agar tetap responsif serta mendapatkan informasi terkini tentang opini publik.

Dalam situasi krisis yang terjadi pada perusahaan, *Public Relations* mempunyai peran penting dalam menerapkan strategi-strategi penyelesaian krisis yang terjadi dalam suatu Perusahaan. krisis harus direspon dengan cepat dan tepat oleh Perusahaan dalam penyelesaian biasanya dapat dilakukan oleh *Public Relations* yang menjembatani antara Perusahaan dan Publiknya.

Public Relations sebagai fungsi Manajemen yang mencakup bagian konseptual dan operasional untuk membangun serta menjaga komunikasi antara satu dan lainnya, membangun pemahaman bersama, *mutual understanding*, serta kerja sama antara organisasi dan publiknya. Sedangkan menurut Widjaja dalam (Gassing 2016:11) *Public Relations* merupakan interaksi menghasilkan opini publik sebagai masukan yang menguntungkan kedua belah pihak dan menanamkan pemahaman, menumbuhkan motivasi dan keterlibatan publik. Proses ini bertujuan untuk menciptakan itikad baik, kepercayaan, pengertian dan citra yang baik dengan publik.

Definisi yang dikemukakan para ahli tersebut menyatakan bahwa *Public Relations* merupakan peran utama dalam hubungan komunikasi terutama dalam menjaga hubungan baik antara Perusahaan atau Organisasinya dan publiknya hingga penanganan krisis yang terjadi pada suatu Organisasi atau Perusahaan.

A. *Fungsi dan Tujuan Public Relations*

Berikut penjelasan Muhammad Raffi dalam Jurnal “Fungsi Publik Relations dalam Mengkomunikasikan Media Online MEDCOM.ID” (2019: 117-118) disebutkan bahwa Fungsi *Public Relations* :

1. Sebagai *Public Relations*, bertanggung jawab dalam hubungan antar Eksternal Perusahaan yang merupakan bagian Khusus dalam mempertahankan hubungan baik dan saling bermanfaat antara Perusahaan, Publik dan target khlayaknya.
2. *Publisitas*, kegiatan informasi yang dilakukan untuk menarik perhatian khalayak untuk meningkatkan kesadaran terhadap merek. Publisitas dapat dimuat oleh pihak luar yang mempunyai nilai berita. Pemuatan pesan di media tersebut merupakan media yang dapat dikontrol sebab sumber informasi tidak dapat memberi bayaran kepada media untuk pemuatan Informasi tersebut,
3. *Advertaising*, merupakan suatu penyajian pesan secara Persuasif yang dipublikasikan melalui media.
4. *Press Agency*, membuat berita mengenai peristiwa Perusahaan atau terkait hal-hal yang menyangkut Perusahaan untuk menarik media massa dan mendapatkan perhatian publik.
5. *Public Affairs*, hubungan antara Publik dan Perusahaannya bagian dari peran *Public Relations* terutama dalam hubungan antara Perusahaan dan pemangku kepentingan seperti Pemerintahan, komunitas lokal dalam rangka mempengaruhi kebijakan publik.

6. *Lobbying*, bagian khusus dalam peran *Public Relations* adalah untuk mempertahankan citra serta lobby merupakan mendukung kelangsungan bisnis Perusahaan melalui pendekatan pribadi dan kemampuan bernegosiasi.
7. Manajemen *Issue*, Dalam fungsi ini *Public Relations* akan melalui proses Penelitian, Perencanaan, Pelaksanaan dan Evaluasi terhadap berbagai kegiatan komunikasi serta merespon *issue-issue* yang berkembang di Publik yang mempengaruhi hubungan Perusahaan dengan Publiknya.
8. Hubungan Investor, bagian dari *Public Relations* dalam Perusahaan dalam membangun hubungan baik antar perusahaan yang berfokus pada hubungan didalam perusahaan tersebut, dengan investor dan pihak departemen keuangan perusahaan.

Aktifitas *Public Relations* pada prinsipnya sejalan dengan aktifitas Komunikasi, sehingga fungsi dan tujuan *Public Relations* serupa dengan tujuan komunikasi, yaitu dengan terciptanya efek atau pengetahuan dan perubahan pengetahuan, perilaku komunikan (penerima pesan). Menurut Cultlip, Center & Broo, dalam Syarifuddin (2016:8) menjelaskan bahwa dari *public relations* kegiatan yang sederhana yang terencana dengan tujuan untuk mempengaruhi persepsi melalui personalitas yang baik serta tindakan yang bertanggung jawab, yang berlandaskan komunikasi dan arah yang saling menguntungkan.

Pada intinya *Public Reations* bertujuan untuk membentuk prasangka baik atau Citra bagi Perusahaan yang berkepanjangan lalu menghasilkan reputasi bagi perusahaan, ketika sudah terjadinya hubungan yang baik tersebut akan

menghadirkan kepercayaan dari pihak-pihak *stakeholders* yang harus dipertahankan oleh seorang *Public Relations*, dengan terciptanya Citra baik diharapkan dapat membuat harmonisasi dalam kinerja perusahaan terutama dalam bidang komunikasi dan publikasi suatu perusahaan.

B. Fungsi *Public Relations*

Public relations pada intinya adalah dengan menjaga hubungan baik antara pihak internal suatu organisasi atau perusahaan dengan pihak yang mempunyai pemangku kepentingan atau pihak eksternal, *public relations* yang menjembatani hubungan baik tersebut antara kedua belah pihak, serta dalam penyampaian dan pengelolaan informasi dan komunikasi yang diperlukan guna mencapai sebuah sasaran dan tujuan dari organisasi atau perusahaan.

Menurut Bernay dalam Ruslan (2017:18) menyatakan bahwa terdapat 3 fungsi utama *Public Relations* :

- 1) Memberikan pencerahan bagi masyarakat, maksudnya disini memberikan klarifikasi atau memberikan informasi mengenai segala sesuatu yang terkait dengan organisasi
- 2) Melakukan pendekatan persuasi dengan tujuan untuk mempengaruhi masyarakat untuk dapat mengubah persepsi dan perbuatan masyarakat secara langsung.
- 3) Berupaya dalam mengintegrasikan sikap dan perbuatan suatu organisasi yang sesuai dalam sikap dan perbuatan masyarakat atau sebaliknya.

Selanjutnya, dikategorikan berdasarkan kegiatan *public relations* menurut Cutlip & Center, and Canfield dalam Ruslan (2017:19) fungsi *public relations* sebagai berikut :

1. Memenuhi aktivitas utama manajemen guna mencapai tujuan bersama (Fungsi melekat pada manajemen lembaga/organisasi).
2. Membangun hubungan yang baik antara badan organisasi maupun pemangku kepentingan yang merupakan khalayak yang sesuai dengan sasaran.
3. Menganalisis segala sesuatu yang berupa opini, persepsi dan tanggapan masyarakat terhadap badan organisasi.
4. Melayani keinginan *public* dan ikut serta dalam pemberian saran kepada pimpinan manajemen guna mencapai tujuan bersama.
5. Menciptakan komunikasi dua arah atau komunikasi timbal balik, serta mengatur kegiatan informasi yang berkembang, guna terciptanya citra positif (*good will*)

C. Peran *Public Relations*

Menurut (Ruslan, 2017:20-21) dikutip oleh Dozier dan Boorm dalam (Hamsinah) jurnal pembentukan *Corporate image*) untuk citra dan reputasi perusahaan, bahwa peran *public Relations* dikategorikan dalam suatu organisasi yaitu :

1. Tenaga Ahli (*Expert Prescribe*)

Seorang Praktisi *Public Relations* yang memiliki kemampuan yang unggul dapat mencari strategi solusi-solusi dalam penyelesaian masalah hubungan antara perusahaan dengan publiknya.

2. Fasilitator Komunikasi (*Communications Fasilitator*)

Praktisi *Public Relations* sebagai penghubung antara Perusahaannya dengan Publiknya berperan sebagai Komunikator sehingga dengan terjadinya komunikasi dua arah tersebut dapat terciptanya rasa saling pengertian, mempercayai, menghargai yang baik dari kedua belah pihak.

3. Proses fasilitator pemecahan masalah (*Problem selving process fasilitator*)

Praktisi *Public Relations* sendiri merupakan fungsi manajemen dari komunikasi sehingga dalam *Problem selving process fasilitator* ini merupakan bagian dari manajemen komunikasi yang dimana untuk membantu pimpinan dalam mengatasi krisis yang sedang dihadapi.

4. Teknik Komunikasi (*Communications Tehnician*)

Pada hakikatnya Komunikasi merupakan teknik komunikasi kegiatan yang dilakukan secara dua arah (*two way communications*) yang dilakukan antara Perusahaan dengan pemangku kepentingan, mengidentifikasi hubungan jangka panjang yang berpengaruh bagi Perusahaan.

Aktifitas Komunikasi merupakan bagian dari fungsi manajemen suatu perusahaan, maka dari itu peran *Public Relations* dalam manajemen suatu perusahaan bergerak dalam aktivitas pokok *Public Relations* yaitu (Ruslan, 2017:24) :

1. Mengevaluasi opini *public*
2. Mengidentifikasi kebijakan atau *procedure* perusahaan
3. Melaksanakan serta membuat strategi aktivitas *Public Relations*

Dalam paparan parah ahli tersebut bahwa peran *public relation* merupakan bagian dari fungsi manajemen yang dimana mengatur kegiatan mulai dari fasilitator komunikasi sampai dengan proses fasilitator pemecahan masalah dalam peran tersebut *Public Relations* yang bertanggung jawab akan opini *public* terhadap perusahaan apakah akan memberikan dampak yang baik atau buruk serta menjadi fasilitator dalam semua aktivitas komunikasi perusahaan.

2.1.2 Manajemen Krisis

a. Komunikasi Krisis

Dalam kegiatan organisasi komunikasi merupakan inti dalam setiap aktivitasnya terutama dalam menjaga hubungan baik serta citra perusahaan kepada publiknya. Jika terjadinya komunikasi yang tidak berjalan dengan baik akan berdampak pada tergoyahnya hubungan baik yang sudah terjalin, terganggunya hubungan yang baik tersebut akan berdampak panjang dan membesar menjadi Krisis bagi suatu organisasi jika tidak segera diatasi.

Mengutip pendapat G. Harrison dalam jurnal Irene Silviani, Universitas Darma Agung, Medan. Dengan judul “KOMUNIKASI KRISIS DALAM NEW NORMAL” tahun 2020. krisis merupakan keadaan yang kritis dalam suatu insiden yang akan berpotensi negatif bagi perusahaan serta reputasinya.

Oleh karena itu pengambilan keputusan seorang *Public Relations* harus tepat dan cepat agar tidak mempengaruhi kegiatan operasional organisasi. Menurut Kencana (2016:199) Komunikasi krisis dalam perusahaan saling berhubungan dengan *Public Relations* keterkaitan tersebut merupakan bagian dari Reputasi atau Citra bagi perusahaan bagaimana mempertahankan citra baik bagi perusahaan dalam menghadapi krisis yang berlangsung, sedangkan menurut (Fearn-Banks, 2017:111) Komunikasi krisis berkaitan dengan organisasi, perusahaan, dan cara penyelesaian aspek manajemen krisis komunikasi tersebut, pengambilan keputusan tindakan penyelesaian tersebut apakah melalui hubungan *media relations*, hubungan antara *stakeholders* dan internal organisasi atau perusahaan. dalam konteks ini penyelesaian krisis harus mempunyai tindakan yang tepat serta pesan-pesan yang disampaikan harus bermuatan informasi yang jelas agar Publik dapat mudah memahami pesan-pesan yang disampaikan oleh *Public Relations officer*

Krisis ini bisa terjadi pada setiap organisasi dan perusahaan manapun banyak faktor yang bisa disebabkan dari berbagai kesalahan umum yang disebabkan dalam latar belakang apapun, baik dalam konteks *human error* kesalahpahaman komunikasi, hingga bencana alam (Wibawanti Putri 2019:201).

Melalui penjelasan para ahli tersebut memberikan gambaran mengenai krisis komunikasi itu sendiri yang cara penanganan krisis tersebut harus dengan tindakan khusus dan menjadi penanganan yang serius karena sifat krisis yang tidak dapat dihindari namun dapat dicegah dengan sedini mungkin untuk dapat

menghindari dampak negatif maka diperlukan bidang khusus dalam penanganan krisis tersebut yaitu Manajemen Krisis Komunikasi serta diperlukannya orang-orang dengan pengalaman yang cukup dalam bidang penanganan krisis komunikasi, mempunyai Manajemen Krisis yang baik akan memberikan dampak yang baik terutama dalam citra perusahaan.

b. *Karakteristik krisis*

Krisis merupakan keadaan yang dimana terjadi secara tiba-tiba dan yang kehadirannya dapat mempengaruhi citra perusahaan, untuk itu dalam penanganan krisis diperlukan pengetahuan tentang krisis, terutama memahami karakteristik krisis yang terjadi, karakteristik krisis antara lain menurut Kriyantono (2015:199)

1. Peristiwa yang spesifik (*Specific Event*)

Faktor penyebab krisis dapat diketahui, Perusahaan dapat mengetahui macam krisis, contohnya adalah demonstrasi karyawan atau penyerangan pada produk, pada kondisi ini perusahaan bisa saja terkena dua jenis krisis, yang muncul karena beberapa *issue* yang tersebar yang mempunyai potensi untuk menjadi krisis, jika tidak dikelola dengan baik.

2. Krisis tidak dapat dihindari (*Inevitable*)

Krisis merupakan keadaan yang tidak diinginkan dan diharapkan oleh setiap perusahaan, waktunya tidak dapat ditentukan dan tidak mudah untuk dihindari, krisis dapat mengancam Perusahaan ataupun publiknya.

3. Krisis menciptakan ketidakpastian informasi

Pada awal berkembangnya krisis, muncul *issue* yang berkembang, *issue* yang berkembang tersebut kebenarannya tidak bisa dipastikan informasi yang tidak valid yang tidak dapat dibuktikan serta dipertanggung jawabkan, *issue* yang berkembang tersebut hasil dari persepsi setiap orang yang mempunyai kesempatan untuk mengira-ngira tentang krisis yang terjadi.

4. Menimbulkan kepanikan dan keterkejutan

Kepanikan yang terjadi pada perusahaan maupun publiknya ini bisa terjadi karena faktor ketidaksiapan perusahaan dalam penanggulangan krisis contohnya perusahaan belum punya Prosedur Krisis Komunikasi atau strategi krisis komunikasi yang baik, pada fase kepanikan yang terjadi harus bisa diatasi dengan cepat dan tepat pada saat pengambilan keputusan.

5. Menimbulkan dampak Positif atau negatif pada Perusahaan.

Terjadinya krisis ini dapat berdampak negatif yaitu dengan terganggunya operasional perusahaan, contohnya penurunan profit bagi perusahaan, boikot produk, karyawan yang memutuskan berhenti, menurunkan hubungan baik antara perusahaan dengan pemangku kepentingan, hilangnya kepercayaan publik bahkan bisa terjadi terjadinya kebangkrutan perusahaan.

6. Berpotensi menimbulkan konflik

Terjadinya krisis tentu berpotensi pada penyebaran krisis yang mengakibatkan konflik, konflik yang terjadi bisa pada pihak internal perusahaan atau pada eksternal perusahaan, krisis yang hadir karna persepsi orang terkait pro dan kontra akibat penyebaran pemberitaan melalui media massa dan perhatian *public* terus menerus.

c. Penyebab Terjadinya Krisis

Menurut Devlin (2007), G. Harisson (2005), dan White & Mazur (1995) dalam Kriyantono (2015:205) penyebab terjadi krisis dikategorikan dalam 7 penyebab antara lain :

1. Krisis Teknologi

Faktor penyebab krisis tersebut merupakan kesalahan dari penggunaan teknologi tertentu dalam operasional organisasi. Contohnya dalam kasus yang terjadi pada lumpur lapindo yang dimana terjadi karena kesalahan pengeboran yang mengakibatkan semburan lumpur panas yang menewaskan 14 orang dan membuat 60 ribu orang kehilangan rumah dan desanya.

2. Krisis Konfrontasi

Hubungan yang kurang harmonis antara organisasi dengan publiknya, yang dapat memicu terjadinya krisis, hal tersebut terjadi ketika publik mengutarakan kemarahan (*Publik outrage*) karena ketidakpuasaan

terhadap organisasi baik dalam produk dan operasi sehari-hari organisasi

3. Krisis Malevolence

Krisis yang terjadi karena ada suatu oknum yang mempunyai keinginan untuk menjatuhkan organisasi, contohnya teroris yang mengebom area bisnis dan mengganggu aktivitas organisasi

4. Krisis manajemen dan perilaku karyawan

Terjadi karena kegagalan manajemen dalam menjalankan tanggung jawabnya. Contohnya seperti korupsi, akusisi, bangkrut.

5. Kekerasan di lingkungan kerja (*workplace violence*)

Kekerasan yang terjadi dalam segala bentuk bisa terjadi pada lingkungan kerja atau bahkan kekerasan yang dilakukan pihak eksternal organisasi yang ada keterkaitan dengan organisasi, kekerasan yang dilakukan secara sengaja oleh pihak yang bersangkutan. Contohnya seperti pembunuhan karyawan ditempat kerja.

6. Krisis bencana alam

Krisis yang disebabkan karena alam sekitar yang mengganggu operasional manajemen organisasi, contohnya seperti banjir, tanah longsor, tsunami.

7. Krisis Produk

Krisis yang terjadi karena permasalahan produk ini terbagi beberapa jenis yaitu karena kredibilitas produk yang kurang baik, krisis produk yang dianggap tidak layak, tidak memuaskan pelanggan.

d. Manajemen Krisis Komunikasi

Krisis merupakan peristiwa yang tidak dapat diprediksi dan dapat memberikan dampak yang bisa mengganggu operasional perusahaan bahkan krisis yang besar berdampak juga pada kerugian bagi perusahaan, kerugian itu bisa berupa tercorengnya nama baik perusahaan hingga memberikan dampak kerugian secara materil, karena itu diperlukan tindakan yang cepat dan tepat dalam penyelesaian krisis tersebut. Maka peran manajemen krisis komunikasi Pada perusahaan merupakan bagian yang penting sebab manajemen komunikasi krisis didasarkan pada bagaimana suatu perusahaan dapat mengelola krisis (*crisis bargaining and negotiation*), pengambilan keputusan ketika terkena krisis (*crisis decision making*), serta mininjau perkembangan krisis (*crisis dynamics*). Manajemen Komunikasi Krisis dapat diartikan suatu bentuk respon dan upaya dalam penyelesaian krisis, serta tanggungjawab dalam penyelesaian masalah dari krisis yang muncul dengan menggunakan strategi manajemen krisis. Menurut Coombs dalam Heath (2013: 216) manajemen krisis (*crisis management*) manajemen krisis merupakan beberapa faktor yang berfungsi dalam penyelesaian krisis, inti dalam manajemen krisis adalah untuk mengurangi krisis bahkan mencegah terjadinya krisis dampak-dampak negatif yang masih berkembang, manajemen krisis sendiri berfokus kepada penyelesaian serta tindakan krisis yang bertujuan mengembalikan reputasi bagi perusahaan.

e. Tahapan Manajemen Krisis Komunikasi

Manajemen Krisis komunikasi merupakan proses yang panjang dan melewati tahap-tahapan tertentu menurut Edward devlin (2007) dalam Kriyantono (2015: 210-218) menjelaskan dalam 3 proses anantara lain :

a. Pra krisis (*Pre-Crisis*)

Pra krisis merupakan Proses awal yang munculnya gejala-gejala krisis tersebut pada tahapan ini diperlukannya persiapan yang matang sehingga ketika terjadinya krisis mempunyai langkah penyelesaian agar mengurangi resiko yang terjadi pada tahapan ini juga dapat merancang rencana manajemen.

b. Krisis (*Acute Crisis*)

Pada tahapan ini mulai mengetahui masalah yang hadir, perlunya tindakan penanganan krisis agar tidak semakin membesar pada tahapan ini peran seorang *Public Relations Officer* sangat krusial karna mendampingi proses dalam penyampaian pesan-pesan kepada pemangku kepentingan.

c. Pasca Krisis (*Post-Crisis*)

Proses dimana krisis sudah bisa ditangani, yang dimana organisasi atau perusahaan sedang dalam proses pemulihan akibat dari krisis tersebut.

Peran seorang *Public Relations Officer* sangat penting dimana terjadinya krisis mencakup kekurangannya informasi bahkan dapat menghadirkan informasi-informasi yang tidak sesuai dengan faktanya, keterbukaan informasi dan komunikasi yang konsisten akan berdampak pada keberhasilan

dalam krisis. Manajemen krisis hadir sebagai indikator dalam penyelesaian krisis tersebut, menurut Steven Fink dalam jurnal analisis krisis pada organisasi berdasarkan model anatomi krisis dan perspektif *public relations* yang ditulis Suharyanti dan Achmad Hidayat Sutawidjaya tahun 2013. Bahwa tahapan krisis yang dikemukakan Steven Fink seorang ahli krisis Amerika tersebut menggambarkan krisis sebagai penyakit yang menyerang manusia untuk dapat melihat stadium- stadium yang akan menyerang manusia:

a. Tahapan prodromal

Tahapan prodromal ini merupakan tahapan *warning stage* karna pada tahapan ini merupakan gejala-gejala krisis yang hadir, fase ini yang menentukan keberhasilan dari penyelesaian krisis apabila perusahaan dapat menangkap gejala-gejala tersebut, maka krisis dapat diatasi oleh *Executive Management Crisis* (EMT) Perusahaan, dalam tahapan ini karna merupakan tahapan awal yang merupakan gejala-gejala timbulnya krisis maka tahapan ini sebenarnya banyak perusahaan yang tidak langsung menyadari bahkan mengabaikan terjadinya gejala-gejala krisis tersebut. Tahap prodromal bisa muncul dalam tiga bentuk:

- a) Jelas sekali
- b) Samar-samar
- c) Sama sekali tidak terlihat

b. Tahapan akut

Pada tahapan ini telah terjadinya krisis karena perusahaan tidak dapat menangani gejala-gejala krisis pada tahapan prodromal, krisis akut ini

sering disebut sebagai *the point of no return* artinya keadaan krisis sudah tampak jelas dan gejala-gejala awal sudah tidak bisa ditanggulangi kembali, maka krisis sudah masuk tahap akut yang dimana kerusakan sudah mulai bermunculan, reaksi sudah muncul, dan isu telah menyebar.

c. Tahapan Kronik

Tahapan ini juga sering disebut tahapan *recovery*, Perusahaan telah mempelajari penyebab krisis dan memperbaikinya, misalnya dengan perubahan struktur dalam perusahaan.

d. Tahapan Resolusi

Tahapan pemulihan kembali perusahaan terutama dalam bidang reputasi perusahaan tahapan terakhir dalam krisis yang dimana jika penyelesaian krisis tidak tuntas maka krisis tersebut akan hadir kembali dan memulai pada tahapan prodromal.

f. Aspek Penanggulangan Manajemen Krisis

Krisis merupakan suatu keadaan yang tidak dapat dihindari oleh perusahaan, kemungkinan terjadinya krisis sendiri bisa diprediksi dan dapat dilakukan pencegahan. Maka untuk menghindari dan mencegah krisis diperlukan strategi penganggulangan dan manajemen krisis komunikasi yang baik untuk mempersiapkan dan menyusun strategi taktik dalam penanggulangan atau pencegahan krisis komunikasi. Prinsip utama dalam manajemen krisis yaitu berorientasi pada masyarakat, *Public Relations*

merupakan strategi mutlak dalam komunikasi krisis yang dibuat dengan mengedepankan poin-poin berikut menurut (Kriyantono, 2015:189) :

1. Mengurangi resiko munculnya kepanikan Publik
2. Mengurangi kekhawatiran Publik
3. Mengurangi spekulasi khususnya diawal-awal krisis
4. Melindungi organisasi atau perusahaan dari kritik-kritik spekulasi, yang berada pada media massa
5. Bersifat dapat dipercaya (*accountability*), keterbukaan (*disclosure*) dan komunikasi berbasis keseimbangan kepentingan (*symmetrical communication*)
6. Meminimalisirkan kerusakan pada citra organisasi

g. Strategi komunikasi krisis

Public Relations bersifat dalam pemecahan masalah ada empat proses pemecahan masalah yakni (1) mendefinisikan masalah, (2) membuat rencana dan program, (3) bertindak dan berkomunikasi, serta (4) mengevaluasi program yang merupakan Strategi dalam menyelesaikan masalah tersebut. Strategi dan taktik merupakan aspek penting dalam penyelesaian krisis yang terjadi terutama dalam hal mengembalikan citra bagi perusahaan. Penyusunan strategi komunikasi krisis melibatkan keseluruhan rencana komunikasi yang menyangkut bagian-bagian dari indikator krisis, tim komunikasi, strategi komunikasi, respon, mekanisme kontrol, evaluasi, serta aktivitas komunikasi seperti merilis siaran pers.

Mempunyai perencanaan mengenai krisis komunikasi akan mempermudah dalam penyelesaian krisis terlebih dapat memperkuat hubungan bantuan kelompok pendukung strategis menurut Effendy (2016:32) strategi komunikasi merupakan pedoman untuk aktifitas komunikasi dengan menggunakan manajemen komunikasi untuk mencapai tujuan, strategi komunikasi merupakan hal penting dalam kegiatan *Public relations* terutama dalam menghadapi krisis komunikasi yang menimpa perusahaan. Sedangkan menurut Kriyantono (2015:246) dalam melaksanakan manajemen krisis hal tersebut merupakan prinsip-prinsip dasar dalam penanggulanga krisis bagi setiap organisasi, maka dari itu seorang praktisi *public relations* harus memprioritaskan keselamatan masyarakat, oleh karena itu berikut prinsip-prinsip dalam Strategi Komunikasi Krisis :

1. Memiliki Tim Komunikasi

Dengan terbentuknya Tim Komunikasi terutama dalam penanggulangan krisis ada suatu organisasi salah satu tindakan dalam membangun manajemen krisis. Perencanaan tersebut harus berjalan dengan koordinasi yang tepat dengan sesuai pada porsi pembagian kerja masing-masing. Tim yang bisa dipimpin oleh CEO, Manajer, Direktur.

2. Kontak Media

Ketika terjadi krisis peran media sangat berpengaruh terhadap perkembangan krisis, maka dari itu melakukan kontak dengan media massa dan memberikan pemberitaan atau klarifikasi pada media

meminimalisir terjadinya pemberitaan atau informasi yang tidak kredibel yang dapat mempengaruhi persepsi dan dianggap suatu kebenaran. Media massa merupakan prioritas dalam komunikasi krisis, Karena mempunyai peran dalam penyebaran informasi yang cepat maka dari itu melakukan konferensi pers merupakan tindakan penyelesaian krisis. Sejak awal terjadinya krisis diusahakan untuk mengkomunikasikan tiga informasi dasar yaitu :

- a. Inilah yang terjadi (faktor penyebab terjadinya krisis termasuk siapa saja yang menjadi korban)
 - b. Inilah yang telah kami lakukan (untuk mengatasi masalah dan dampaknya)
 - c. Inilah yang kami rasakan tentang peristiwa yang telah terjadi (menyatakan kesedihan, prihatin, bela sungkawa, mohon maaf terlepas itu benar ataupun salah)
3. Fakta-fakta

Mengumpulkan fakta-fakta terkait krisis yang terjadi dan mempersiapkan pernyataan kepada masyarakat kepada publik. Yang bertujuan untuk mengurangi resiko munculnya *shock*, kepanikan dan kekhawtiran publik, kepanikan tersebut dapat mempengaruhi organisasi ketika organisasi tidak memberikan informasi sejak awal sehingga muncul spekulasi. Fakta-fakta harus bersifat benar dan harus melalui tahap memastikan agar tidak tersebarnya fakta palsu dan *miscommunications*.

4. Konferensi Pers Berkala

Melakukan konferensi pers yang dilakukan secara berkala, untuk meminimalisir informasi yang tidak valid, sehingga masyarakat tidak kekurangan informasi.

5. Tidak menutup Informasi

Dalam hal ini organisasi tidak boleh memilih-milih informasi, informasi positif disampaikan dan yang negatif disembunyikan. Meskipun negatif harus tetap disampaikan jangan ditutup-tutupi. Dalam hal ini cara penyampaian informasi negatif jangan sampai membuat reputasi organisasi menurun.

6. Hati-hati menyampaikan informasi

Organisasi harus berhati-hati dalam penyampaian informasi pada saat krisis terjadi, karena tindakan dari organisasi sangat mempengaruhi publik, dan jangan menimbulkan permasalahan yang baru dan membuat situasi semakin keruh. Contohnya dalam penyampaian informasi tidak boleh terburu-buru padahal belum menemukan fakta yang jelas (berspekulasi). Dalam situasi krisis media tentu akan melakukan desakan kepada organisasi, maka organisasi harus mengumpulkan informasi-informasi yang benar-benar valid, karena dengan prinsipnya organisasi harus mengutamakan kepentingan masyarakat, karena itu ucapkan kata-kata simpati pada mereka.

7. Komunikasi Reputasi

Menjaga perusahaan dari kritik-kritik persepsi yang berkembang pada masyarakat, yang biasanya hadir dalam diskursus *public* di media massa. Bersifat dapat dipercaya, keterbukaan, dan komunikasi berbasis keseimbangan kepentingan. Yang disiapkan untuk meminimalisir kerusakan pada citra organisasi dengan secara berkala, menyediakan dan menyebarkan informasi tentang apa yang telah, sedang dan akan dilakukan organisasi dalam mengatasi krisis. Strategi tersebut merupakan *advocacy* yang dimana perusahaan harus meluruskan spekulasi informasi yang tidak *valid* dan menjawab kritikan yang didukung dengan fakta dan tetap memperhatikan keselamatan publik.

8. Satu suara

Memiliki sistem komunikasi “*one gate communication*” yang merupakan media center organisasi dengan satu juru bicara, juru bicara tidak harus CEO, biasanya praktisi humas.

9. Komunikasi empati

Bentuk dari rasa empati : tidak diperbolehkan menyebut nama korban sebelum adanya konfirmasi atau kontak keluarganya. hal tersebut sebagai bentuk pencegahan kesalahan identifikasi korban. Kontak antara korban dan keluarganya untuk menanyakan apakah boleh dilakukan pemeriksaan lebih lanjut dan diliput media hingga pemakaman. Meskipun krisis tidak disebabkan oleh organisasi, katakan maaf dan belasungkawa serta kesedihan mendalam.

10. Banyak saluran

Keterbukaan saluran-saluran komunikasi dengan semua pihak yang berdampak oleh krisis. Pada tahapan krisis hingga pasca krisis, komunikasi krisis melingkupi pengumpulan dan penyebaran informasi selama krisis, mengevaluasi usaha manajemen krisis, memberikan komunikasi perubahan positif bagi publik, menindaklanjuti pesan-pesan krisis. Seorang praktisi *public relations* mesti menjamin adanya prinsip keterbukaan dan komunikasi dua arah yang memungkinkan publik memberikan umpan balik, saluran komunikasi ini berupa :

- a. Saluran tatap muka langsung
- b. Saluran media massa
- c. Media nirmassa
- d. Media online

Strategi komunikasi merupakan upaya taktik yang dibuat dalam penyelesaian krisis komunikasi, melalui kegiatan *Public Relations* strategi tersebut, dengan mempunyai strategi penanggulangan krisis yang tepat maka krisis yang terjadi dapat minimalisirkan hingga krisis tidak meluas.

h. Situational Crisis Communication Theory (SCCT)

Strategi Komunikasi Krisis mengacu pada konsep, pendekatan atau keseluruhan rencana yang dibuat dalam tujuan untuk keberlangsungan aktifitas komunikasi, menurut Coombs (2015:16) terjadinya krisis akan berdampak pada berkurangnya kegiatan operasional perusahaan dapat menyebabkan hal-hal negatif terutama dalam berkembangnya isu krisis

tersebut, liputan media yang tidak proporsional, dan penurunan reputasi dan kredibilitas, yang mengurangi kepercayaan publik. Dalam Konteksnya strategi komunikasi krisis, dalam teori Situational Crisis Communication Theory (SCCT) yang digagas oleh Timothy W. Coombs (2012) dalam jurnal “Media social dan komunikasi krisis: pelajaran dari industri telekomunikasi di indonesia” jurnal dikeluarkan pada tahun 2019, mendefinisikan bahwa krisis merupakan kejadian yang tidak dapat diprediksi yang mengancam keberlangsungan operasional dan harapan pemangku kepentingan secara serius dan dapat berdampak pada *output* yang negatif.

Oleh karena itu penyelesaian krisis harus menggunakan strategi yang tepat, dan penyebaran informasi yang *actual* dan tepat sasaran, karena kondisi krisis banyak terjadi penyebaran informasi yang belum tentu akurat namun sudah dapat menyebar luas kepada publik, menurut Timothy W. Coombs dan Holladay (2015:342) merupakan penjelasan dari *response public* terhadap krisis dan strategi krisis tersebut. Pada dasarnya publik memiliki kontribusi yang besar dalam krisis, yang dimana kontribusi publik tersebut yang dapat menentukan reputasi bagi organisasi atau perusahaan, *Statement* yang dikeluarkan oleh manajemen akan mempengaruhi persepsi publik kepada krisis tersebut.

Melalui teori SCCT sebagai yang mengantisipasi reaksi publik terhadap krisis yang dapat mempengaruhi reputasi. Menurut Coombs (2007:166-167) dalam jurnal Manajemen Krisis dan Reputasi Perusahaan

Taksi Konvensional terkait Demontrasi Penolakan Taksi Online Studi kasus pada Blue Bird Group yang dikeluarkan pada tahun 2016.) Dalam toeri SCCT Coombs menyatakan terdapat tiga faktor penentu ancaman reputasi saat krisis terjadi, yaitu (1) tanggung jawab krisis awal, (2) sejarah krisis, dan (3) reputasi hubungan awal. Krisis awal merujuk pada atribusi *stakeholders* yang meyakini tindakan organisasi sebagai penyebab krisis, jika itu sudah terjadi maka reputasi bagi organisasi akan terancam seiring dengan atribusi *Stakeholders* tersebut. Menurut Coombs jenis krisis menentukan seberapa besar atribusi *stakeholder* tentang tanggung jawab krisis, yang didasarkan pada atribusi tersebut meliputi :

- a. Klaster korban (*victim cluster*) menimbulkan atribusi yang lemah karena organisasi dianggap sebagai korban, contohnya meliputi *cluster* korban bencana alam, kekerasan ditempat kerja, cacat produk dan rumor.
- b. Klaster kecelakaan (*accidental cluster*) menimbulkan tingkat atribusi yang lemah karena tentang tanggung jawab krisis yang lemah karena terjadi diluar kendali organisasi, sedangkan untuk ancaman reputasi pada tahapan imbang, contoh klaster kecelakaan adalah tuduhan, kecelakaan kesalahan teknis, produk yang dihasilkan terdapat kecacatan akibat kesalahan teknis.
- c. Intentional cluster/ preventable cluster menimbulkan tingkat atribusi tanggung jawab sangat kuat karena suatu peristiwa terjadi atas dasar kesengajaan, sehingga reputasi organisasi terancam, Contoh klaster

kesengajaan adalah *human error*, memproduksi produk yang dapat membahayakan manusia, perilaku buruk organisasi.

Selanjutnya Situational Crisis Communication Theory (SCCT) (Coombs, 1995, 2010) dalam jurnal Komunikasi Krisis Kementerian Pertanian Pada Kasus Penggerebekan Gudang Beras PT IBU jurnal yang dikeluarkan pada tahun 2019. membagi strategi respons krisis menjadi empat strategi utama sebagai berikut :

- a. Strategi *deny* pada proses ini organisasi berusaha menyangkal terjadinya krisis
- b. Strategi *diminish* (Pengurangan) berupaya mengurangi atribusi control organisasi terhadap krisis atau dampak negatif
- c. Strategi *rebuild* (membangun kembali) berusaha mengembalikan reputasi organisasi
- d. Strategi *reinforcing* (memperkuat) berusaha dalam melengkapi strategi satu sama lain dengan tujuan membangun kembali hubungan dengan pemangku kepentingan dengan tujuan meningkatkan reputasi

Tabel 2.1 Strategi Respon Krisis SCCT (Timothy W. Coombs 2007)

<p>Strategi Respon Krisis Primer (<i>Primary Crisis Response Strategic</i>)</p>	<p>Strategi Menyangkal Respon Krisis (<i>Deny Crisis Response Strategies</i>)</p>	<p>Menyerang penuh (<i>attack the accuser</i>) PR berhadapan dengan individu/kelompok yang telah menuduh organisasinya bersalah</p>
		<p>Menyangkal (<i>denial</i>) PR menegaskan bahwa tidak ada krisis</p>
		<p>Kambing hitam (<i>scapegoat</i>) PR menyalahkan beberapa individu atau kelompok di luar organisasi atas terjadinya krisis</p>
	<p>Strategi Pengurangan Respon Krisis (<i>Diminish Crisis Response Strategies</i>)</p>	<p>Beralasan (<i>excuse</i>) PR meminimalkan tanggung jawab organisasi dengan cara menyangkal telah melakukan kerusakan dan/atau mengakui bahwa krisis terjadi di luar kemampuan organisasi untuk mengontrolnya.</p>
		<p>Justifikasi (<i>justification</i>) PR meminimalkan persepsi tentang kerusakan yang ditimbulkan oleh krisis</p>

Tabel 2.2 Strategi Respon Krisis SCCT (Timothy W. Coombs 2007)

	<p>Kembali Respon Krisis (<i>Rebuild Crisis Response Strategies</i>)</p>	<p>Permohonan maaf (<i>apology</i>) PR menunjukkan bahwa organisasi bertanggung jawab penuh atas timbulnya krisis dan memohon maaf kepada <i>Stakeholders</i></p>
<p>Strategi Respon Krisis</p>	<p>Strategi Penguatan Respon Krisis (<i>Blostering Crisis</i>)</p>	<p>Pengingat (<i>reminder</i>) PR mengingatkan <i>Stakeholders</i> tentang prestasi organisasi</p>

Tambahan <i>(Supplementary</i> <i>Crisis Response</i> <i>Strategies)</i>	Response Strategies)	Mencari simpati Stakeholders <i>(ingratiation)</i> <i>PR memuji Stakeholders tentang prestasi</i> <i>organisasi</i>
		Victimage <i>PR mengingatkan Stakeholders bahwa</i> <i>organisasi merupakan korban dari krisis</i> <i>tersebut, sehingga layak memperoleh</i> <i>simpati</i>

Maka dari itu penyelesaian krisis dapat dilakukan dengan menggunakan strategi yang tepat terutama dalam tahapan awal penyelesaian krisis, karena tindakan awal dari penyelesaian krisis akan menentukan pada seberapa level krisis yang akan terjadi, Perusahaan harus memiliki prosedur penyelesaian krisis agar mempermudah dalam penanganan krisis tersebut serta perusahaan juga memiliki strategi didalamnya sesuai dengan prosedur penyelesaian krisis tersebut, karena sifat krisis yang tidak dapat diprediksi maka setiap perusahaan harus mempersiapkan sedini mungkin gejala-gejala krisis yang akan terjadi.

1.2 Tinjauan Terdahulu

Penelitian terdahulu menggambarkan mengenai Manajemen Komunikasi Krisis bagi peneliti lain yang melakukan penelitian serupa.

Tabel 2.3 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Teori	Metode	Hasil Penelitian	Perbedaan dan persamaan dalam penelitian ini
1.	<p>Nama Peneliti : Ririn Riyani Triastuti</p> <p>Nama Jurnal : <i>Reputation :</i> Jurnal Ilmu Hubungan Masyarakat</p> <p>Judul : Peran Manajemen Krisis Sebagai Upaya Mempertahankan Citra</p> <p>Vol : 2</p> <p>Nomor : 1</p> <p>Tahun : 2018</p>	Tahapan strategi Penanggulangan krisis (3P).	Kualitatif	Proses Pengidentifikasian yaitu dengan mencari akar permasalahan, proses dimana memberikan pemahaman mengenai Manajemen krisis kepada pihak internal dan eksternal perusahaan.	Penelitian sebelumnya menggunakan teori Tahapan strategi Penanggulangan krisis (3P) yaitu, Strategi Pencegahan, Strategi Persiapan, Strategi Penanggulangan, sedangkan penelitian ini menggunakan teori Edward Devlin 2007 dalam Kriyantono (2015), sedangkan untuk persamaan menggunakan metode kualitatif.
2.	<p>Nama Peneliti : Dewi Widowati</p> <p>Nama Jurnal :</p>	Teori Nova, F. (2009)	Kualitatif, studi kasus dengan paradigma	Dalam Penelitian ini Langkah-langkah strategis yang dilakukan Divisi Corporate Communication dalam mengatasi krisis perusahaan,	Penelitian sebelumnya menggunakan Metode penelitian studi kasus dengan paradigma postpositivis sedangkan penelitian ini menggunakan kualitatif, sedangkan untuk

	<p>Communica re : Journal of Communicat ion Studies</p> <p>Judul :</p> <p>Peran Corporate Communicat ion PT Krakatau Steel dalam Mengatasi Krisis</p> <p>Vol : 6</p> <p>Nomor : 2</p> <p>Tahun : 2019</p>			<p>yaitu Pra Krisis, Krisis, dan Pasca- Krisis.</p> <p>(1) Langkah Pra krisis, dilakukan dengan menjalin hubungan dengan internal dan eksternal perusahaa n.</p> <p>(2) Masa krisis, Divisi Corcomm Mengeluar kan statement di media sosial.</p> <p>(3) Pasca krisis intens menjalin kerjasama dengan media</p>	<p>persamaan menggunakan tahapan pra krisis, krisis, dan pasca krisis.</p>
3.	<p>Nama Peneliti : Wulan Yulianti</p> <p>Nama Jurnal :</p>	<p>Situational Crisis Communi cation Theory</p>	<p>Kualitatif</p>	<p>Penanggulangan krisis yang terjadi dalam penelitian bekerja sama dengan Komite Nasional Pencegahan dan Penanggulangan</p>	<p>Penelitian terdahulu tersebut menggunakan Situational Crisis Communication penelitian ini menggunakan teori Edward Devlin 2007 dalam Kriyantono</p>

	<p>PRofesi Humas</p> <p>Judul :</p> <p>Manajemen krisis public relations dalam menangani penolakan imunisasi measles rubella</p> <p>Vol : 4</p> <p>Nomor : 2</p> <p>Tahun : 2020</p>			<p>Kejadian Ikutan Pasca Imunisasi, penyebaran release melalui website, berkomunikasi dengan Pemerintahan daerah, Dinas Kesehatan daerah, serta memanfaatkan media tradisional dan digital.</p>	<p>(2015)Theory. Persamaan dalam penelitian ini menganalisis berdasarkan tahapan-tahapa pra krisis, krisis, dan pasca krisis.</p>
4.	<p>Nama Peneliti : Rosalia Dwi Putri Loven</p> <p>Nama Jurnal : e- Proceeding of Management</p> <p>Judul : strategi manajemen krisis public relations pt kai commuter jabodetabek</p>	<p>Manajemen Komunikasi Krisis Coombs (2010: 20 dalam Kriyantono 2015: 219)</p>	Kualitatif	<p>Penggunaan strategi penanggulangan krisis pada jurnal penelitian tersebut dengan menggunakan News (Pesan/Berita), Corporate Identity (citra perusahaan), Community Involvement (hubungan dengan khalayak</p>	<p>Penelitian terdahulu objek penelitian pada PT KAI COMMUTER LINE sedangkan dalam Penelitian ini pada objek PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero). Persamaan dalam penelitian ini menggunakan metode kualitatif.</p>

	<p>pada penanganan kasus kecelakaan krl lintas jakarta-bogor september 2015</p> <p>Vol : 3</p> <p>Nomor : 2</p> <p>Tahun : 2016</p>				
5.	<p>Nama Peneliti : Ita Suryani</p> <p>Nama Jurnal : Jurnal Communication</p> <p>Judul : Strategi Manajemen Krisis Public Relations PT Blue Bird Group</p> <p>Vol : 9</p> <p>Nomor : 1</p> <p>Tahun : 2018</p>	<p>Crisis managemen t dari (Hanson, 2005:56)</p>	<p>Kualitatif</p>	<p>program kampanye “reimagining Blue Bird” yang disuarakan melalui iklan kampanye “Berbenah Untuk Berubah” di YouTube berhasil menarik perhatian dan mendapatkan simpati dari publik, sehingga pada akhirnya dapat membangun opini publik positif dan berdampak terhadap reputasi Blue Bird</p>	<p>Dalam penelitian terdahulu tersebut proses penyelesaian menggunakan <i>campaign</i> sedangkan dalam penelitian ini digunakan metode pendekatan berupa diskusi dan program kemitraan tebu. Dalam penelitian ini menggunakan metode yang sama.</p>

2.3 Kerangka Konsep

Dalam penelitian ini “Analisis Manajemen Komunikasi Krisis PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero)” mengacu pada salah satu teori Edward Devlin dalam Kriyantono (2015: 210-218) terkait dengan penerapan mengelola krisis dengan baik. Yaitu dengan menentukan faktor penyebab krisis, respon PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) terhadap krisis, dan bagaimana upaya penanggulangan yang tepat ketika terjadinya krisis. Setelah mengetahui respon krisis yang dilakukan PT RNI (Persero) serta upaya yang dilakukan dalam penyelesaian krisis pada sengketa lahan tebu PT RNI (Persero) maka langkah terakhir adalah memperbaiki citra perusahaan, sehingga dimana hasil citra oleh *Public Relations* PT Rajawali Nusantara Indonesia (Persero) dalam menangani kasus Manajemen komunikasi krisis pada kasus Sengketa Lahan Petani Tebu telah melakukan upaya penanggulangan dan penyelesaian dalam penanganan krisis.

Tabel 1 2.4 – Kerangka Konsep

