



BAB II

KAJIAN TEORI DAN KERANGKA RIKIR

A. Kajian Teori

Untuk memecahkan suatu masalah dengan jelas, sistematis dan terarah di perlukan teori-teori yang mendukung, karena itu perlu disusun kerangka teori yang menunjukkan dari sudut mana masalah yang dipilih akan disoroti, dapat dijabarkan sebagai berikut :

1. *Public Relations*

a. Pengertian *Public Relations* (PR)

Menurut penelitian yang pernah diadakan di Amerika Serikat terdapat dua ribu orang terkemuka di bidang PR telah membuat defenisi tentang PR, dari defenisi itu diantaranya menganggap bahwa PR adalah suatu ilmu, suatu sistem, seni, fungsi, proses, profesi, metode, kegiatan dan sebagainya. Berikut beberapa pendapat diantaranya :¹

1. Menurut J. C. Seidel, PR adalah proses yang kontinyu dari usaha-usaha manajemen untuk memperoleh *goodwill* (kemauan baik) dan pengertian dari pelanggan, pegawai dan publik yang lebih luas.
2. Menurut W. Emerson Reck, PR adalah lanjutan dari proses pembuatan kebijaksanaan, pelayanan dan tindakan bagi kepentingan terbaik dari suatu individu atau kelompok agar individu atau lembaga tersebut memperoleh kepercayaan dan *goodwill* (kemauan baik) dari publik. Kedua, pembuatan kebijaksanaan, pelayanan dan tindakan untuk menjamin adanya pengertian dan penghargaan yang menyeluruh.
3. Menurut Howard Bonham, PR adalah suatu seni untuk menciptakan pengertian publik yang lebih baik, yang dapat memperdalam kepercayaan publik terhadap suatu individu atau organisasi/perusahaan. Sehingga dapat dikatakan *public relations* merupakan fungsi manajemen yang membantu menciptakan dan saling memelihara alur komunikasi, pengertian, dukungan serta kerjasama

¹Soleh Soemirat, Elvinaro Ardianto, Dasar-dasar Public Relation, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010), 12.



suatu organisasi/perusahaan dengan publiknya dan ikut terlibat dalam menanganimasalah-masalah atau isu-isu manajemen.

b. Peran *Public Relations* Dalam Krisis

Public relations mempunyai peranan penting dalam menangani masa krisis, mengingat masa krisis dapat berdampak negatif terhadap citra perusahaan, sehingga dapat dikatakan *public relations* merupakan fungsi manajemen yang strategis. Agar fungsi strategis ini dapat dijalankan dengan baik, posisi divisi/bidang *public relations* harus langsung dibawah pimpinan puncak, dengan demikian insan *public relations* mempunyai kewenangan yang memungkinkan fungsi tersebut dapat dijalankan secara efektif.

Dalam menjalankan peran tersebut insan *public relations* harus membuat langkah-langkah strategisnya; *Press Relations* (Hubungan Pers), *Government Relations* (Hubungan Pemerintah), *Opinion Leaders Relations* (Hubungan dengan Pemuka Pendapat), dan *Trade Relations* (Hubungan Perdagangan).

Adapun hal-hal yang dilakukan *public relations* dalam menangani krisis adalah :²

1. *Fact Finding*, mencari dan mengumpulkan data, termasuk data penyebab.
2. Membentuk pusat informasi.
3. Pilih juru bicara yang mampu dan berpengalaman. Pastikan bahwa juru bicara mendapatkan semua data dan informasi serta data yang benar.
4. Berikan keterangan yang cukup, jelas dan benar kepada pers, agar mereka tidak mencari kesumber yang tidak sesuai.
5. Membuat dokumentasi kejadian tersebut berupa foto, tap atau video sebagai data.
6. Memperbarui data-data pers dari waktu ke waktu.
7. Memberitahukan kepada operator bahwa tidak ada seorangpun yang memberikan keterangan selain juru bicara.
8. Permintaan pers untuk kepentingan informasi mereka harus dipenuhi secepatnya.

² Ibid, 185.



c. Public Relations dalam Manajemen Krisis : Mengontrol Lingkungan Melalui Komunikasi Krisis

Terkadang sebuah peristiwa hanya diketahui oleh para karyawan dari sebuah organisasi dan tidak diketahui oleh publik eksternal. Tetapi, jika manajemen tidak meresponnya dengan cepat dengan cara memberikan informasi yang benar dan dapat dipercaya atau tidak melakukan tindakan yang tepat, maka akan meningkatkan eskalasi dari peristiwa tersebut dan membuat lebih sulit untuk mengatasinya.

Disini peran *Public Relations* sebagai aktivitas fungsi manajemen komunikasi. Sebuah krisis bisa mencakup kekurangan dan ketidakpastian informasi. Menyediakan serta mengontrol arus informasi secara akurat dan efisien merupakan indikator mengatasi krisis: jika gagal maka menjadi kesalahan terbesar, jika berhasil maka menjadi kesuksesan dalam mengatasi krisis “*Public Relations* bertanggung jawab membantu mengatasi krisis dengan cara menjamin bahwa publik dilayani dengan baik oleh organisasi. *Public Relations* menyarankan manajemen untuk menerapkan strategi komunikasi yang memungkinkan organisasi beradaptasi dengan situasi dilingkungannya”. Salah satu upaya menyediakan informasi secara regular adalah menyediakan informasi yang setiap saat dapat diakses media massa. Komunikasi yang tertutup dapat menyebabkan kesalahan persepsi dan memunculkan isu–isu yang meluas dan bersifat negatif bagi perusahaan. Strategi komunikasi dalam krisis biasa disebut komunikasi krisis (*crisis communication*), yang merupakan bagian dari strategi manajemen krisis.

Seperti prinsip pertama dalam manajemen krisis yang mesti berorientasi pada keselamatan publik, strategi komunikasi krisis yang diterapkan *Public Relations* harus juga memprioritaskan keselamatan publik. Karena itu, strategi komunikasi krisis dapat dirancang³:

- 1) Mengurangi risiko muncul kepanikan publik;
- 2) Mengurangi kekhawatiran yang dirasakan publik

³ Rachmad Kriyanto, *Public Relations dan Crisis Management : Pendekatan Critical Public Relations Etnografi Kritis dan Kualitatif*, (Jakarta : Kencana Prenada Media Group. 2012) , 186-189

- 3) Mengurangi spekulasi–spekulasi khususnya diawal-awal krisis. Spekulasi yang dibiarkan akan memunculkan rumor yang memungkinkan lebih dipercaya, memengaruhi persepsi dan dianggap sebagai kebenaran;
- 4) Melindungi perusahaan dari kritik-kritik spekulasi, yang biasanya muncul dari diskursus publik di media massa.
- 5) Bersifat dapat dipercaya (*accountability*), keterbukaan (*disclosure*), dan komunikasi berbasis keseimbangan kepentingan (*symmetrical communication*)
- 6) Didesain untuk meminimalkan kerusakan pada citra organisasi

Dapat disimpulkan bahwa dalam setiap krisis, komunikasi memegang peran penting atas berhasil tidaknya mengatasi krisis. Setiap krisis pasti menimbulkan krisis informasi. Kegagalan dalam menyediakan informasi merupakan awal kegagalan mengontrol krisis.

2. Manajemen Krisis

a. Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi–fungsi manajemen itu. Jadi, manajemen itu merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan.⁴

Menurut Harold Koontz dan Cyril O'Donnell manajemen adalah usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain. Dengan demikian manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan, dan pengendalian.

Fungsi pokok atau tahapan–tahapan dalam manajemen merupakan suatu proses yang meliputi hal–hal sebagai berikut⁵ :

a. Perencanaan (*planning*)

Meliputi penetapan tujuan dan standar, penentuan aturan dan prosedur, pembuatan rencana serta ramalan (prediksi) apa yang akan terjadi.

b. Pengorganisasian (*organizing*)

⁴Malayu Hasibuan, *Manajemen : Dasar, pengertian, dan masalah*. (Jakarta : PT. Bumi Aksara. 2009), 1-3

⁵Ruslan Rosady. *Manajemen Public Relations & Media Komunikasi konsepsi dan aplikasi*. (Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada. 2006), 1-2

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Meliputi pemberian tugas terpisah kepada masing-masing pihak, membentuk bagian, mendelegasikan dan menetapkan jalur wewenang, mendelegasikan dan menetapkan sistem komunikasi, serta mengkoordinir kerja setiap karyawan dalam satu tim yang solid dan terorganisasi.

c. Penyusunan formasi (*staffing*)

Meliputi menentukan persyaratan personel yang akan dikerjakan, merekrut calon karyawan, menentukan *job description*, dan persyaratan teknis suatu pekerjaan, melakukan penilaian dan pelatihan termasuk didalamnya pengembangan kualitas dan kuantitas karyawan sebagai acuan untuk penyusunan setiap fungsi dalam manajemen organisasi.

d. Memimpin (*leading*)

Meliputi membuat orang lain melaksanakan tugasnya, mendorong dan memotivasi bawahan, serta menciptakan iklim suasana pekerjaan yang kondusif—khususnya dalam metode komunikasi dari atas kebawah atau sebaliknya—sehingga timbal saling pengertian dan kepercayaan yang baik. Menumbuh kembangkan disiplin kerja dan *sense of belonging* (rasa memiliki) pada setiap karyawan dan jajaran manajemen (*public internal*)

e. Pengawasan (*controlling*)

Fungsi terakhir manajemen ini mencakup; persiapan suatu standar kualitas dan kuantitas hasil kerja, baik berbentuk produk maupun jasa yang diberikan perusahaan/organisasi dalam upaya pencapaian tujuan, produktifitas dan terciptanya citra positif.

b. Krisis

Defenisi tentang krisis salah satunya dikemukakan oleh Robert P. Powell dalam bukunya *Crisis—A Leadership Opportunity* yang menyatakan bahwa krisis adalah kejadian yang tidak diharapkan, berdampak dramatis, kadang belum pernah terjadi sebelumnya yang mendorong organisasi kepada suatu kekacauan



(*chaos*) dan dapat menghancurkan organisasi tersebut tanpa adanya tindakan nyata.⁶

Beberapa penelitian memfokuskan definisi pada tahapan – tahapan krisis, seperti Burnet mengatakan krisis sebagai “*composed of a continuum, beginning with an incident, followed by a conflict, and ending with a crisis, the most serious form of disruption*”. Defenisi tersebut mengurai krisis ke dalam beberapa tahapan, yaitu tahap terjadinya insiden atau penyebab awal, dilanjutkan oleh munculnya konflik, dan tahapan terakhir adalah tahap krisis yang dapat menimbulkan kerusakan serius.⁷

Artinya, krisis merupakan suatu masa yang kritis berkaitan dengan suatu peristiwa yang kemungkinan pengaruhnya negatif terhadap organisasi. Krisis sebagai sebuah situasi yang tidak stabil dengan berbagai kemungkinan menghasilkan hasil yang tidak diinginkan. Dari definisi diatas dapat dikatakan bahwa jika organisasi mengalami situasi krisis, maka prosedur-prosedur normal tidak berjalan dengan baik. Organisasi mengalami keterjutan (*shock*). Jika situasi ini terus berlanjut dalam waktu lama, akan menghasilkan beberapa hasil negatif yang tidak diharapkan.⁸

c. Manajemen krisis

Banyak ahli yang mendefinisikan manajemen krisis sesuai dengan bahasanya. Manajemen krisis adalah merupakan suatu manajemen pengelolaan, penanggulangan, dan pengendalian krisis hingga pemulihan citra perusahaan (*corporate image recovery*).

Krisis memang berkonotasi negatif. Namun sebenarnya, dibalik krisis itu tersedia peluang yang bisa dimanfaatkan organisasi. Bila organisasi mampu menarik pelajaran dari krisis yang dialaminya, niscaya organisasi tersebut akan mampu menjadi lebih baik.

⁶ Firsan Nova, *Crisis Public Relations: Strategi PR menghadapi Krisis, mengelola isu, membangun citra, dan reputasi perusahaan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada. 2011), 168

⁷ Rachmat Kriyanto, *Public Relations & Crisis Management : Pendekatan Critical Public Relations Etnografi Kritis dan Kualitatif*, (Jakarta : Kencana Prenada Media Group. 2012), 173.

⁸ Ibid, 100.

In the time of crisis, it is the communication effort that can mobilize support, reassure key audience, and show that company is in control of the situations. Krisis itu selalu muncul tiba-tiba. Karena itu manajemen krisis tidak harus disusun saat organisasi sedang mengalami krisis.⁹

3. Karakteristik Krisis

Dari beberapa defenisi–defenisi diatas, dapat disimpulkan bahwa krisis mempunyai beberapa karakteristik. Karakteristik tersebut dapat dijadikan alat untuk membedakan antara krisis dengan isu. Karakteristik krisis antara lain¹⁰:

1) Peristiwa yang spesifik (*specific event*)

Penyebab krisis dapat diketahui. Suatu organisasi dapat mengalami satu macam krisis, seperti demonstrasi karyawan atau krisis yang menimpa produknya. Tetapi, dimungkinkan pada saat yang sama, organisasi tersebut mengalami dua macam atau lebih krisis.

2) Krisis bersifat tidak diharapkan dan dapat terjadi setiap saat.

Krisis cenderung mengancam kehidupan organisasi atau publiknya, sehingga tidak seorangpun dalam organisasi yang mengharapkan krisis terjadi.

3) Krisis menciptakan ketidak pastian informasi.

Pada awal krisis, biasanya muncul rumor. Rumor adalah informasi yang tidak jelas dari mana asalnya, siapa yang membawanya, dan kebenarannya tidak dapat dipertanggungjawabkan.

4) Menimbulkan kepanikan.

Kepanikan bisa muncul akibat ketidakpastian dan kekurangan informasi. Situasi ini memunculkan rumor yang tidak jelas sumber dan kebenarannya.

5) Menimbulkan dampak bagi operasional organisasi.

Krisis menimbulkan dampak bagi operasional organisasi. Dampak ini dapat bersifat negatif, seperti penurunan profit, penurunan kepercayaan publik, pemerintahan dan publik tiada henti – hentinya memberikan perhatian besar atau bahkan menginvestigasi organisasi, mengancam reputasi dan nama organisasi, perubahan yang bersifat tidak produktif

⁹ Iriantara Yosol, Manajemen Strategi PR, (Jakarta: Galla Indonesia, 2004), 121.

¹⁰ Rachmat Kriyanto, Op. Cit, 174.

6) Berpotensi menimbulkan konflik.

Konflik terjadi karena adanya ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan. Konflik bisa terjadi di internal organisasi atau juga antara organisasi dengan public eksternal (konflik eksternal). Krisis memunculkan pro dan kontra dan debat pemberitaan media massa dan perhatian public yang terus – menerus.

4. Sumber dan Jenis Krisis

G.Harrison dan white & Mazur menyimpulkan bahwa krisis secara umum dapat disebabkan oleh dua sumber, yaitu dari dalam dan dari luar organisasi. Sumber krisis dari dalam organisasi antara lain : manusia, manajemen dan teknologi. Sumber dari luar, yaitu peraturan – peraturan pemerintah, bencana alam, dan kerusakan yang dilakukan orang lain (*malevolent*).¹¹

Berdasarkan sumber–sumber krisis diatas, krisis dapat dikelompokkan kedalam beberapa jenis, yaitu:

a) Krisis teknologi

Krisis yang disebabkan oleh kesalahan penggunaan teknologi tertentu dalam operasional organisasi.

b) Krisis konfrontasi.

Relasi yang buruk antara organisasi dan public dapat merangsang terjadinya konfrontasi, yang akhirnya memicu krisis. Ini terjadi bila publik mengekspresikan kemarahannya (*publik outrage*) karena ketidakpuasannya terhadap operasi sehari-hari organisasi.

c) Krisis *malevolence*.

Terjadi bila seseorang atau sekelompok mempunyai keinginan untuk menjatuhkan atau membahayakan organisasi, seperti sabotase atau teroris yang megebom area bisnis dan mengganggu aktivitas organisasi.

d) Krisis manajemen.

Terjadi karena kelompok manajemen gagal melaksanakan tanggung jawabnya.

¹¹Rachmat Kriyanto, *Public Relations & Crisis Management : Pendekatan Critical Public Relations Etnografi Kritis dan Kualitatif*, (Jakarta : Kencana Prenada Media Group. 2012), 176.

e) Krisis bencana alam.

Krisis yang disebabkan oleh bencana alam yang mempengaruhi aktivitas organisasi, seperti banjir, tanah longsor, dan gempa bumi.

f) Krisis produk

Krisis yang diakibatkan oleh kesalahan produk, seperti sebuah produk yang mengandung zat berbahaya.

5. Tahapan Krisis

Secara umum krisis berkembang melalui tiga tahap. Tahapan tersebut adalah¹²:

a) *Pra-krisis (pre-crisis)*

Pra-krisis terjadi ketika situasi serius mulai muncul dan organisasi menyadarinya. Pada tahap ini, anggota organisasi-baik manajemen maupun karyawan—dimungkinkan telah mengetahui tanda-tanda akan terjadinya krisis. Tetapi, jika situasi tersebut dibiarkan tanpa mengambil tindakan pencegahan maka dapat membuat situasi berkembang menjadi krisis yang besar.

b) *Krisis (acute crisis)*

Tahap krisis (krisis akut) terjadi ketika situasi tidak dapat di manajemen dengan baik oleh organisasi sehingga situasi tersebut menyebar luas ke luar organisasi.

c) *Pascakrisis (post-crisis)*

Terjadi ketika krisis sudah terakumulasi dan organisasi berupaya mempertahankan citranya atau kehilangan citra tersebut. Masa ini organisasi berupaya untuk memperbaiki segala akibat yang ditimbulkan krisis (*recovery*). Berbagai upaya di masa ini yang menentukan citra organisasi, menentukan gagal tidaknya manajemen mengatasi krisis. Jika gagal, kemungkinan terburuk adalah kebangkrutan.

Ciri-ciri perusahaan yang sedang dilanda krisis¹³:

- 1) Keadaan fisik tidak terurus, lampu redup, toilet kotor, mobil tua, seragam petugas lama tidak diganti, pabrik bekerja dibawah titik optimal dan lain-lain.

¹²Rachmad Kriyanto, Op. Cit, 178

¹³ Melly Maulin Purwaningwulan, “Public Relations dan Manajemen Krisis”, (jurnal komunikasi Unikom Vol; 11 No.2), diakses pada Januari 2018 pukul 21:45 wib

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

- 2) SDM malas, datang dan pulang seenaknya, pemimpin jarang hadir, banyak terlihat tidak bekerja dan kongko-kongko, dimana tenaga yang berkualitas sudah *resign*.
- 3) Produk andalan hampir tidak ada, hanya menyelesaikan yang sudah ada saja banyak *retur* dan *defect*.
- 4) Konflik hampir setiap hari terdengar, perasaan resah dimana-mana.
- 5) *Energy* (gairah) hampir tidak ada sama sekali.
- 6) Demo karyawan tinggi, rasa takut akan di PHK.
- 7) Proses hukum meningkat dan datang dari mana-mana
- 8) Bagian keuangan hidup dalam suasana stress dikejar-kejar dengan tagihan yang tidak terbayar oleh *debt collector*.

6. Upaya Penanggulangan Krisis

Public relations didalam manajemen krisis dapat menanggulangi krisis dengan melakukan langkah-langkah sebagai berikut¹⁴:

a) Peramalan Krisis (*forecasting*)

Manajemen krisis bertujuan untuk menekan faktor-faktor resiko dan faktor ketidakpastian seminimal mungkin. Setiap perusahaan menghadapi masa depan yang selalu berubah dan arah perubahannya tidak bisa diduga. Untuk itu peramalan terhadap krisis dilakukan pada situasi pra-krisis. Hal ini dapat dilakukan dengan cara mengidentifikasi dan menganalisa peluang (*opportunity*) dan ancaman (*threat*) yang terjadi di dunia bisnis. Untuk memudahkannya manajemen dapat melakukan peramalan dengan memetakan krisis pada peta barometer krisis.

b) Pencegahan krisis (*prevention*)

Langkah-langkah pencegahan sebaiknya diterapkan pada situasi pra-krisis. Untuk mencegah kemungkinan terjadinya krisis. Namun, jika krisis tidak dapat dicegah, manajemen harus mengupayakan agar krisis tidak menimbulkan

¹⁴Hayati Mardhiah, "Manajemen Krisis PT. Duta Palma Nusantara Dalam Menangani Sengketa Lahan di Kabupaten Kuantan Singingi". (Skripsi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Pekanbaru, 2016), 24

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

kerugian yang lebih besar. Untuk itu, begitu terlihat tanda-tanda krisis, segera arahkan ke tahap penyelesaian.

c) Intervensi krisis (*intervention*)

Langkah intervensi dalam situasi krisis bertujuan untuk mengakhiri krisis pengendalian terhadap kerusakan dilakukan pada tahap akut. Langkah-langkah pengendalian terhadap kerusakan diawali dengan identifikasi, isolasi (pengucilan), membatasi (*limitation*), menekan (*reduction*) dan diakhiri pemulihan (*recovery*).

Ketika terjadi krisis, hal-hal yang juga harus dilakukan oleh *Public Relations* antara lain mengemas informasi terhadap publik dapat dilakukan dengan cara:

- a) *Instructing Information* informasi yang pada dasarnya berisi petunjuk atau pedoman apa yang harus dilakukan oleh publik atau bagaimana public bertindak dalam krisis. Misalnya pada kasus likui-dasi bank. Public yang disasar bukan hanya publik eksternal tetapi juga internal, yakni karyawan, keluarga karyawan, direksi, pemegang saham/investor.
- b) *Adjusting Information* informasi yang memungkinkan publik untuk mengatasi masalah-masalah emosional mereka. Misalnya pada kasus jatuhnya pesawat terbang, keluarga penumpang perlu diberi informasi yang jelas dan akurat tentang kondisi terkini atau perkembangan kecelakaan tersebut. Tetapi tentunya isi pesannya berbeda, karena dibutuhkan empati yang luar biasa dalam hal ini.
- c) *Internalizing Information* informasi yang akan diserap khalayak yang pada akhirnya akan membentuk penilaian publik terhadap sebuah organisasi dalam jangka panjang. Isi komunikasi biasanya menyangkut inti krisis yang sedang dihadapi organisasi. Langkah-langkah yang sedang ditempuh perusahaan, dan sebagainya. Publik perlu mengetahui hal ini, karena ini menyangkut kepercayaan publik pada perusahaan.

Biasanya *Public Relations* akan menggelar jumpa pers atau *press conference* dan mengundang media untuk menghadiri, kemudian ada tim krisis dari *crisis centre* perusahaan dan kemudian narasumber utama dari pimpinan peru-



sahan dan keluarga korban (kalau ada) dan tentunya *Public Relations* tetap ada untuk memantau dan membuat *report* atas krisis tersebut. Dan satu hal yang tidak bisa dihindari dan masih jarang dilakukan *Public Relations* di Indonesia (kecuali *Public Relations* dari *corporate* yang besar) adalah HP atau *Mobile Phone* harus selalu aktif 24 (dua puluh empat) jam. Hal ini penting karena media percaya pada perusahaan melalui *Public Relations* dan dari hubungan *mutual understanding* ini akan tercipta *mutual benefit* yang berguna bagi kelangsungan hidup organisasi sebagai suatu *organisme social* yang membutuhkan lingkungan internal dan eksternalnya.

Kemampuan *Public Relations* untuk melakukan komunikasi yang jujur dan terbuka yang berlangsung *two way symmetrical* (dua arah dan simetris) dengan publiknya, sehingga aktifitas *media relations* termasuk keterampilan untuk menjalin hubungan yang harmonis dengan pers, harus menjadi bagian yang terintegrasi dalam lingkup pekerjaan *Public Relations*, bukan hanya ketika krisis terjadi, maka wartawan pun dilirik.

7. Langkah-langkah Manajemen Krisis

Dalam manajemen krisis langkah-langkah yang perlu dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Identifikasi Krisis

Dalam mengidentifikasi krisis, praktisi *public relations* melakukan penelitian, yang menelitinya bisa saja bersifat informal dan kilat, bila krisisnya terjadi sedemikian cepat. Katakanlah disini praktisi *public relations* mendiagnosis krisis tersebut.

Diagnosis itu merupakan langkah awal yang penting untuk mendapatkan data dan informasi yang akan digunakan untuk melakukan tindakan pada tahap berikutnya.

2. Analisa Krisis

Data dan informasi yang dikumpulkan tersebut untuk selanjutnya diurai, baik bagian perbagian, artinya melakukan analisa parsial atau analisis

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

menyeluruh. Analisis ini dilakukan sebagai dasar untuk menentukan pengambilan tindakan yang tepat.

3. Isolasi Krisis

Tindakan ini diperlukan untuk mencegah agar krisis tidak meluas.

4. Pilih Strategi

Sebelum langkah berkomunikasi dilakukan, setelah melakukan analisis dan mengisolasi krisis, penting untuk menentukan strategi mana yang akan dipergunakan. Strategi generik dalam menangani krisis ini ada tiga bentuk, yaitu sebagai berikut :¹⁵

a. Strategi Defensif

Langkah-langkah yang diambil untuk strategi ini adalah :

- 1) Mengulur waktu,
- 2) Tidak melakukan apa-apa,
- 3) Menbentengi diri sekuat-kuatnya.

b. Strategi Adaptif

Langkah yang diambil untuk strategi ini mencakup hal-hal yang lebih luas, yakni :

- 1) Mengubah kebijakan,
- 2) Memodifikasi operasional,
- 3) Kompromi,
- 4) Meluruskan citra.

c. Strategi Dinamis

Langkah yang diambil untuk strategi ini bersifat makro dan dapat mengubah karakter organisasi. Pilihan dalam strategi ini mencakup :

- 1) Merger dan akuisisi,
- 2) Investasi baru,
- 3) Menjual saham,
- 4) Meluncurkan produk baru menarik peredaran produk lama, menggandeng kekuasaan.
- 5) Melempar isu baru untuk mengalihkan perhatian.

¹⁵Ibid.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

5. Program Pengendalian

Ini merupakan implementasi strategi yang dipilih. Strategi generik itu sendiri umumnya sudah dipersiapkan dalam bentuk petunjuk dalam menghadapi krisis. Implementasi mencakup pada :

- a. Perusahaan,
- b. Industri (gabungan jenis usaha),
- c. Komunitas,
- d. Divisi-divisi perusahaan.¹⁶

Manajemen krisis yang menekankan persiapan dalam menghadapi krisis. Artinya, ketika organisasi tidak menghadapi krisis sekalipun, tim manajemen krisis sudah dibentuk dan bekerja. Langkah-langkah menangani krisis tersebut adalah sebagai berikut : mengidentifikasi krisis, *fact-finding* selama masa krisis, membentuk tim dan melakukan *fact-tune* jaringan komunikasi.

8. Strategi Manajemen Krisis

Dalam menangani krisis, salah satu cara terbaik adalah dengan strategi manajemen krisis. Mengingat dampak negatif dan kerugian besar, bahkan citra perusahaan akan terganggu dengan terjadinya krisis, *public relations* adalah insan yang paling berkepentingan menangani krisis, dalam menangani krisis ini dapat menggunakan strategi 3P yang dapat dikembangkan oleh Soleh Soemirat, yaitu:

1. Strategi Pencegahan

Adalah tindakan preventif melalui antisipasi terhadap situasi krisis. Insan *public relations* harus memiliki kepekaan terhadap gejala-gejala yang timbul mendahului krisis.

Public relations dituntut mampu berfikir strategis untuk dapat mengantisipasi, menganalisis dan sekaligus memposisikan masalah krisis agar terjadinya krisis dapat dicegah sejak dini.

2. Strategi Persiapan

Bilamana krisis tidak dapat dicegah sejak dini, strategi persiapan harus dilakukan melalui dua langkah: pertama, perusahaan membentuk tim krisis dan tim ini terdiri dari pemimpin perusahaan (presdir, dirut), manajer umum,

¹⁶ Iriantara Yosol, op cit, 121.

manajer personalia, manajer operasi, manajer keamanan, dan manajer *public relations*.

Tim ini harus selalu berhubungan baik melalui surat, telapon atau rapat, dengan seiringnya berkomunikasi situasi krisis dapat dipantau dari waktu ke waktu. kedua, tim harus mendapatkan informasi tentang krisis dengan jelas dan akurat, sehingga pers akan mendapatkan informasi akurat.

3. Strategi Penanggulangan

Apabila strategi pencegahan dan strategi persiapan tidak sempat dilaksanakan, langkah terakhir yang diambil adalah strategi penanggulangan. Dalam strategi penanggulangan terdapat langkah-langkah yang harus diambil sesuai dengan kondisi krisis.

a. Kondisi krisis akut, yaitu melalui tahap-tahap:

- 1) Mengidentifikasi krisis,
- 2) Mengisolasi krisis,
- 3) Mengendalikan krisis.

b. Kondisi kesembuhan, yaitu saat dimana perusahaan mengintrospeksi mengapa krisis terjadi.¹⁷

9. Isu Mie Instan

Isu adalah peristiwa yang terjadi diluar kendali perusahaan, yang berdampak pada tujuan strategis perusahaan, yang berdampak pada tujuan strategis perusahaan, *core business*-nya dan keberadaan perusahaan yang mungkin memerlukan respons tertentu dari perusahaan.¹⁸ Dapat disimpulkan isu mie instan merupakan pemberitaan negatif tentang mie instan.

B. Kajian Terdahulu

Sebagai acuan dan bahan pertimbangan dalam penelitian ini dicantumkan beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan permasalahan yang akan

¹⁷ Soleh Soemirat, Elvinaro Ardianto, Dasar-dasar Public Relation, (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2010), 184.

¹⁸ Firsan Nova, Crisis Public Relations: Strategi PR Menghadapi Krisis, Mengelola Isu, Membangun Citra Dan Reputasi Perusahaan. (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), 239.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

diteliti yaitu “Manajemen Krisis PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Pekanbaru dalam Meningkatkan Citra Perusahaan”.

1. Nur Alinie Wisudani, “Manajemen Krisis *Public Relations* PT. Pertamina (Persero) Unit Pengolahan IV Cilacap (Studi Kasus tentang Manajemen Krisis oleh Hupmas PT. Pertamina (Persero), Surabaya, 2008. Masalah yang terjadi adalah pada pengumuman hasil audit perdana PROPER oleh KNLH Periode 2001-2003, PT. Pertamina (Persero) Unit Pengolahan IV Cilacap dan Pertamina secara keseluruhan, pemerintah mengeluarkan ancaman bagi perusahaan yang memperoleh predikat hitam sebanyak 2 kali akan dikenakan sanksi pidana. Tujuan penelitian ini untuk mendeskripsikan kinerja PR Pertamina UP IV Cilacap (Hupmas) dalam menjalankan manajemen krisis pada PROPER hitam.

Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus, serta penggunaan teknik pengumpulan data berupa *indepth interview*. Hasil dari penelitian ini adalah Hupmas UP IV Cilacap dalam manajemen krisis tersebut dibagi menjadi 3 tahapan, yaitu *before the crisis*, *during the crisis*, dan *after crisis*.¹⁹

2. Ken Anne Kartika Suri, “Manajemen Krisis Pencemaran Lingkungan oleh PT. Pertamina EP Asset 4 Field Cepu (Studi Kasus pada Kelurahan Ngelo, Kecamatan Cepu, Kabupaten Blora, Semarang, 2016. Masalah yang terjadi adalah terjadinya konflik antara PT. Pertamina EP Asset 4 Field Cepu dengan warga kelurahan Ngelo, Kecamatan Cepu, Kabupaten Blora akibat pencemaran lingkungan berupa polusi dan bau tidak sedap yang berasal dari aktivitas operasi di Pusat Penampungan Produksi (PPP).

Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan bagaimana cara dan pola manajemen krisis yang selama ini dilakukan oleh *public relations* PT. Pertamina dalam mengatasi konflik.

Metode penelitian yang digunakan adalah analisis kasus. Hasil penelitian ini adalah melalui langkah pengecekan langsung di lapangan PPP apada tahap

¹⁹ Nur Alinie Wisudani, Manajemen Krisis Public Relations PT. Pertamina (Persero) Unit Pengolahan IV Cilacap. Universitas Airlangga, (Surabaya, 2008).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

awal terjadinya krisis, membangun komunikasi krisis secara langsung dengan masyarakat, melakukan program CSR dan mensosialisasikannya ke masyarakat, serta membangun kembali citra perusahaan.²⁰

3. Megya Rosetyana, “Manajemen Isu untuk Mendapatkan Penerimaan Publik (Studi Kasus Isu Pencemaran Limbah PT. IKPP Serang, Tbk Tahun 2012), Yogyakarta, 2013. Masalah yang terjadi adalah munculnya isu pencemaran limbah yang disebabkan oleh perbedaan persepsi antara perusahaan dan publik, publik merasa kecewa dan melakukan aksi demo dan resistensi terhadap CSR.

Tujuan penelitian ini adalah mendeskripsikan tahapan manajemen isu pencemaran limbah, faktor-faktor yang mempengaruhi kebijakan manajemen isu, dan legitimasi sebagai tujuan manajemen isu. Metode Penelitian yang digunakan adalah studi kasus, dengan tahap pengumpulan dan interpretasi data menggunakan pendekatan kualitatif melalui *in depth interview*. Hasil dari penelitian ini adalah ada lima program manajemen isu yang dilakukan PR PT. IKPP Serang yaitu; perizinan dan advokasi, CSR, kerjasama, audit lingkungan dan pelaksanaan rekomendasi KLH.²¹

4. Sebuah jurnal penelitian yang dibuat oleh Melly Maulin Purwaningwulan, S. Sos., M.Si. Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Komputer Indonesia. Yang berjudul *Public Relations dan Manajemen Krisis*.

Adapun kesimpulan dalam jurnal ini adalah krisis dapat terjadi dimana saja, kapan saja, dan pada siapa saja. Krisis tidak memandang bulu atau pun pilih – pilih kasih. Krisis bisa datang tanpa menunggu kesiapan suatu organisasi atau instansi. Ketika krisis yang tidak pernah diperhitungkan terjadi, semua menjadi bingung, tanpa arah, dan kehilangan kendali. Krisis bisa datang kapan saja, meskipun ada juga yang bisa diperkirakan sebelumnya, maka yang diperlukan adalah bagaimana mengelola krisis tersebut. Pengelolaan krisis atau

²⁰ Ken Anne Kartika Suri, Manajemen Krisis Pencemaran Lingkungan oleh PT. Pertamina EP Asset 4 Field Cepu, Universitas Diponegoro, (Semarang, 2016).

²¹ Megya Rosetyana, Manajemen Isu untuk mendapatlan penerimaan publik, Universitas Atma Jaya (Yogyakarta, 2013).

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

manajemen krisis itu seharusnya sudah dipersiapkan dari awal atau jauh sebelum terjadinya krisis. Dalam kondisi aman dan baik – baik saja tim krisis seharusnya sudah dibentuk , sehingga ketika terjadi krisis tim krisis bisa mengantisipasi dan mengatasi krisis yang ada. Penelitian ini membahas mengenai manajemen krisis yang dilakukan humas, bagaimana langkah – langkah yang dilakukan seorang humas dalam mengelola krisis dan strategi krisis.²²

5. Penelitian oleh Kiki Handayni, Eman Anom dengan judul Peran PR menerapkan manajemen krisis dalam memulihkan citra PT. Garuda Indonesia Pasca Kecelakaan Peswat Boeing G,737/400 di Yogyakarta Fakultas Ilmu Kounikaasi Universitas Esa Unggul, Jakarta.

Tujuan dari pnelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen krisis PT. Garuda Indonesia, selain itu jugak untuk mengetahui strategi manajemen krisis, serta untuk mengetahui peran humas dalam mengelola krisis manajemen tersebut. Hasil penelitian yang diperoleh adalah pengelolaan PR dalam melakukan penanganan krisis yang tepat, maka krisis bisa dijadikan peluang untuk lebih baik.²³

Dari kelima kajian terdahulu diatas, maka terdapat relevansi yaitu membahas mengenai manajemen krisis *public relations*. Perbedaan kajian yang peneliti lakukan dengan kajian terdahulu adalah perbedaan permasalahan dan jenis krisis. Pada penelitian ini peneliti membahas mengenai manajemen krisis yang ada pada PT. Indofood cbp sukses makmur tbk pekanbaru tentang adanya isu mie instan yang termasuk dalam golongan krisis *public relations*. Sehingga, tujuan dari penelitian inipun berbeda dengan kajian terdahulu. Namun, metode yang digunakan sama yaitu metode penelitian kualitatif.

²² Maulin Purwaningwulan, “*Public Relations dan Manajemen Krisis*” (jurnal Program Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Komputer Indonesia)

²³ Kiki Handayni, Eman Anom, “Peran PR menerapkan manajemen krisis dalam memulihkan citra PT. Garuda Indonesia Pasca Kecelakaan Peswat Boeing G,737/400 di Yogyakarta” (jurnal Fakultas Ilmu Kounikaasi Universitas Esa Unggul, Jakarta.)



C. Kerangka Pikir

Kerangka pikir adalah model konseptual bagaimana teori berhubungan dengan faktor yang telah didefinisikan sebagai masalah yang penting.²⁴ Dalam kerangka pemikiran ini peneliti akan mencoba menjelaskan masalah pokok penelitian tentang manajemen krisis PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk Pekanbaru.

Isu adalah peristiwa yang terjadi diluar kendali perusahaan, yang berdampak pada tujuan strategis perusahaan, yang berdampak pada tujuan strategis perusahaan, *core business*-nya dan keberadaan perusahaan yang mungkin memerlukan respons tertentu dari perusahaan.²⁵ Dengan adanya pemberitaan negatif di media online tentang mie instan termasuk kepada krisis *Public Relations* atau sering disebut sebagai krisis komunikasi yang terjadi karena pemberitaan negative yang kemudian berimbas buruk pada bisnis perusahaan. Pemberitaan media atau isu yang beredar bisa jadi benar atau mungkin saja tidak, tetapi berpotensi mempengaruhi citra seseorang ataupun perusahaan.²⁶

PT. Indofood cbp sukses makmur tbk pekanbaru berupaya menangani krisis akibat pemberitaan negatif tentang mie instan yang bertujuan untuk tetap mempertahankan citra dan reputasi perusahaan serta meningkatkan kepercayaan public dan menghilangkan dampak negatif akibat krisis pada perusahaan dengan melakukan manajemen krisis *public relations* pada PT. Indofood cbp sukses makmur tbk pekanbaru. Disini peran *Public Relations* sebagai aktivitas fungsi manajemen komunikasi. Sebuah krisis bisa mencakup kekurangan dan ketidakpastian informasi.

Pada penelitian ini teori yang digunakan oleh peneliti adalah teori manajemen krisis yang terdiri dari langkah-langkah identifikasi krisis, analisis krisis, isolasi krisis, pilih strategi dan program pengendalian. Agar lebih jelas, berikut kerangka pikir yang peneliti buat dalam penelitian ini:

²⁴ Sogiono. *Metodologi Penelitian Manajemen*, (Bandung: Alfabeta, 2003), 128

²⁵ Firsan Nova, *Crisis Public Relations: Strategi PR Menghadapi Krisis, Mengelola Isu, Membangun Citra Dan Reputasi Perusahaan*. (Jakarta: Rajawali Pers, 2011), 239.

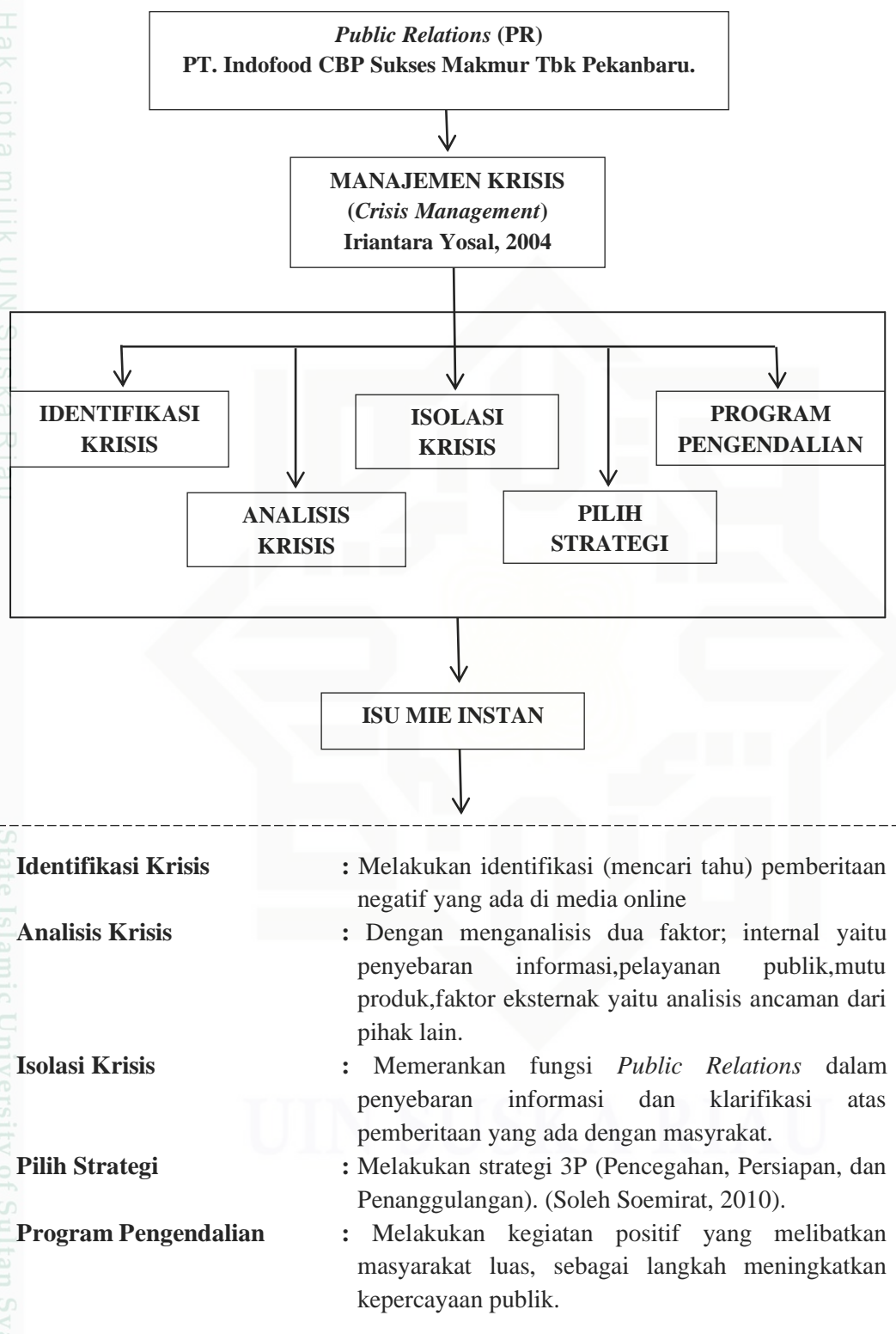
²⁶ Ibid, 116.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau



Gambar 2.1 Kerangka Pikir

Diadopsi dari teori manajemen krisis oleh Iriantara Yosol Tahun 2004, halm. 121

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Dari gambar tersebut dapat dijelaskan bahwa manajemen krisis yang dilakukan oleh *public relations* PT. Indofood cbp sukses makmur tbk pekanbaru terdiri atas identifikasi krisis, analisis krisis, isolasi krisis, pilih strategi dan program pengendalian. Pada identifikasi krisis dilakukan Melakukan identifikasi (mencari tahu) pemberitaan negatif yang ada di media online, pada analisis krisis dilakukan analisa pada dua faktor yaitu faktor internal kekurangan dari produk dan eksternal, yaitu analisis ancaman dari pihak lain. Dilanjutkan dengan isolasi krisis yang memerankan Memerankan fungsi *Public Relations* dalam penyebaran informasi dan klarifikasi atas pemberitaan yang ada dengan masyarakat. Selanjutnya, penerapan strategi 3P yang dikemukakan oleh Soleh Soemirat yang terdiri atas strategi pencegahan, persiapan dan penanggulangan yang terlaksana didalam setiap kegiatas dan aktivitas *public relations*. Dilanjutkan dengan pelaksanaan program pengendalian sebagai salah satu langkah meningkatkan kepercayaan publik.. Melalui manajemen krisis ini diharapkan agar krisis yang terjadi dapat teratasi dengan baik dan dapat membantu PT. Indofood cbp sukses makmur tbk pekanbaru khususnya *public relations* dalam menangani krisis agar krisis tidak terulang kembali pada masa yang akan datang.