

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian Terdahulu

Sebagai bahan untuk mengupayakan orisinalitas dalam penelitian ini, peneliti mencari referensi dari penelitian-penelitian terdahulu yang memiliki fokus yang serupa dengan penelitian dimana hendak diteliti. Hal ini akan memudahkan peneliti untuk mengkaji dan membandingkan hasil penelitiannya untuk melihat apakah ada persamaan atau perbedaan. Adapun penelitian terdahulu yang dipergunakan menjadi sumber informasi yakni :

1. Skripsi Agustina (2018) Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Alauddin Makassar. Berjudul Strategi Kehumasan RSUD Batara Guru dalam Pemulihan Citra Terkait Pemberitaan Negatif Di Media Online. Skripsi oleh Agustina meneliti strategi kehumasan RSUD Batara Guru atas melaksanakan pemulihan citra terkait pemberitaan negatif di media online. Penelitian oleh Agustina mempergunakan metode penelitian pendekatan kualitatif dengan melakukan pengumpulan data yang berasal dari observasi, wawancara, serta dokumentasi. Perbedaan penelitian oleh Agustina dengan penelitian ini ialah fokus penelitian, obyek serta subyek penelitian yaitu Agustina berfokus pada upaya RSUD Batara Guru atas melakukan Strategi Kehumasan terkait pemberitaan negatif media. Sedangkan penelitian ini berfokus dengan bagaimana strategi humas PT. Gardatama Nusantara dalam Memulihkan Citra akibat kasus Gratifikasi Menteri kelautan dan Perikanan.
2. Penelitian oleh Yunizar Khairunnisa (2016) Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Alauddin Makassar. Berjudul Strategi Public Relations PT. Telkom Indonesia, TBK di Makassar dalam Menjaga Citra Perusahaan . Penelitian Oleh Khairunnisa mempergunakan Metode Penelitian pendekatan Kualitatif dengan melakukan pengumpulan data yang berasal dari wawancara, observasi serta dokumentasi. Perbedaan penelitian Khairunnisa dengan penelitian ini ialah pada fokus masalah penelitian Khairunnisa berfokus pada strategi public relations dalam menjaga citra sedangkan fokus masalah peneliti adalah strategi humas dalam memulihkan citra

3. Penelitian oleh J. Setyo Bodro (2016) Fakultas Ashuluddin dan Dakwah Institut Agama Islam Negeri Surakarta. Berjudul Strategi Media Relations dalam Memelihara Citra “Solo, The Spirit of java”. Penelitian Oleh Setyo Bodro mempergunakan metode penelitian pendekatan Kualitatif Deskriptif dengan melakukan pengumpulan data yang berasal dari observasi, wawancara serta dokumentasi.

Perbedaan penelitian Setyo Bodro dengan penelitian ini ialah penelitian Setyo Bodro berpusat pada Strategi Media Relations dalam memelihara citra sedangkan fokus masalah penelitian ini ialah strategi humas atas memulihkan citra.

4. Penelitian oleh Naila Zulfa (2020) Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Semarang. Berjudul Strategi Humas dalam Menjaga Dan Meningkatkan Citra Positif Sekolah (Studi Kasus di SMK Negeri 01 KUDUS). Penelitian oleh Naila mempergunakan metode penelitian pendekatan Kualitatif Deskriptif dengan melakukan pengumpulan data dimana berasal dari observasi, wawancara serta dokumentasi.

Perbedaan penelitian Naila dengan penelitian ini ialah penelitian Naila berfokus pada Strategi Strategi Humas dalam mempertahankan Citra Positif sedangkan fokus masalah penelitian ini ialah strategi humas atas memulihkan Citra.

5. Penelitian oleh Wartini (2016) Fakultas Ilmu Komunikasi dan Informatika Universitas Muhammadiyah Surakarta. Berjudul Strategi Humas Pemkab Boyolali Dalam Meningkatkan Citra Pemerintahan Kabupaten Boyolali (Studi Dekriptif Kualitatif Media Relations Humas Pemkab bogor Dalam meningkatkan Citra Pemerintahan Kabupaten Boyolali). Penelitian oleh Wartini mempergunakan metode penelitian pendekatan Kualitatif Deskriptif dengan melakukan pengumpulan data dimana berasal dari wawancara, observasi serta dokumentasi.

Perbedaan penelitian Wartini dengan penelitian ini adalah penelitian Wartini berfokus pada Humas Pemkab bogor atas meningkatkan citra pemerintah kabupaten boyolali sedangkan fokus masalah penelitian ini adalah humas dalam memulihkan Citra perusahaan.

Tabel 2.1

Tinjauan Pustaka, Tabel perbandingan penelitian dengan penelitian sebelumnya

| Nama, Judul, Institusi | Metode dan Teori | Persamaan | Perbedaan |
|---|--|---|---|
| Agustina/UIN Alauddin Makassar/ Strategi Kehumasan RSUD Batara Guru dalam Pemulihan Citra Terkait Pemberitaan Negatif Di Media Online. ¹ | Menggunakan Metode Kualitatif dan Teori Strategi komunikasi Public Relations dengan media oleh Soleh Sumirat dan Elvinaro Ardianto | Menggunakan Metode Kualitatif, Meneliti Pemulihan Citra Terkait pemberitaan media | Lokasi Penelitian di RSUD Batara Guru, Studi kasus mengetahui strategi Kehumasan RSUD Batara Guru dalam melakukan pemulihan citra |
| Yunizar Khairunnisa/UIN Alauddin Makassar/ Strategi Public Relations PT Telkom Indonesia, Tbk di Makassar Dalam Menjaga Citra Perusahaan ² | Menggunakan Metode Kualitatif, Teori tahapan manajemen strategi oleh Samuel C. Certo dan J. Paul Peter | Meneliti tentang Public Relations dalam sebuah instansi | Lokasi Penelitian PT Telkom Indonesia, Tbk di Makassar, Meneliti strategi PR Dalam Menjaga Citra |
| J. Setyo Bodro/ Institut Agama Islam Negeri Surakarta/Strategi Media Relations dalam Memelihara Citra “Solo: The Spirit Of Java” ³ | Menggunakan Metode Penelitian Kualitatif, Teori Strategi Media Relations oleh Iriantara | Menggunakan Metode Kualitatif, Meneliti peran humas/PR pada suatu perusahaan | Meneliti tentang strategi Media Relations |

¹ Ibid.

² Yunizar Khairunnisa, Skripsi: *Strategi Public Relations PT Telkom Indonesia, Tbk di Makassar Dalam Menjaga Citra Perusahaan*, (Makassar: UIN Alauddin Makassar, 2016).

³ J. Setyo Bodro, Skripsi: *Strategi Media Relations dalam Memelihara Citra (Solo: The Spirit Of Java)*, (Surakarta: Institut Agama Islam Negeri Surakarta, 2016).

| | | | |
|---|---|---|---|
| Naila Zulfa/Universitas Negeri Semarang/Strategi Humas dalam Menjaga Dan Meningkatkan Citra Positif Sekolah (Studi Kasus di SMK Negeri 01 KUDUS). ⁴ | Menggunakan Metode Kualitatif dan Teori Penerapan Manajemen Strategi oleh ruslan. | Menggunakan metode penelitian kualitatif, berfokus pada strategi humas dalam suatu instansi | Lokasi Penelitian SMK Negeri 01 KUDUS, menggunakan teori penerapan manajemen strategi |
| Wartini/Universitas Muhammadiyah Surakarta/Strategi Humas Pemkab Boyolali Dalam Meningkatkan Citra Pemerintahan Kabupaten Boyolali (Studi Dekriptif Kualitatif Media Relations Humas Pemkab bogor Dalam meningkatkan Citra Pemerintahan Kabupaten Boyolali). ⁵ | Menggunakan Metode Kualitatif dan Teori Media Relations oleh ruslan. | Menggunakan metode penelitian kualitatif, berfokus pada strategi humas dalam suatu instansi | Lokasi Penelitian Pemkab bogor, menggunakan teori Media Relations |

(Sumber: Olahan Peneliti, 2022)

Kerangka Teori Dan Konsep

Teori Strategic Planning for Public Relations

⁴ Naila Zulfa, Skripsi: *Strategi Humas dalam Menjaga Dan Meningkatkan Citra Positif Sekolah (Studi Kasus di SMK Negeri 01 KUDUS)*, (Semarang: Universitas Negeri Semarang, 2020).

⁵ Wartini, Skripsi: *Strategi Humas Pemkab Boyolali Dalam Meningkatkan Citra Pemerintahan Kabupaten Boyolali (Studi Dekriptif Kualitatif Media Relations Humas Pemkab bogor Dalam meningkatkan Citra Pemerintahan Kabupaten Boyolali)*, (Surakarta: Universitas Muhammadiyah Surakarta, 2016).

Tujuan yang spesifik ialah apa yang ingin dicapai oleh strategi PR/Humas. Baik pihak internal maupun eksternal ditujukan untuk mencapai tujuan tersebut. Justifikasi berikut untuk model perencanaan strategis " *The Nine Steps of Strategic Public Relations* " dari Smith (2005), yang terdiri dari sembilan langkah yang dibagi menjadi empat fase, dapat ditemukan pada bukunya *Strategic Planning for Public Relations*, yaitu:

A. *Formative Research*

Riset formatif yang merupakan tahap awal perencanaan strategis ini bertujuan untuk mengumpulkan fakta dan informasi tentang situasi dan kondisi di mana suatu strategi akan dipraktikkan. (Smith, 2005:15) Tiga analisis dilakukan pada tahap pertama ini, yakni:

a. *Analyzing Situation* (menganalisa situasi)

Dalam penelitian ini pengumpulan data serta analisis skenario dilakukan dengan tujuan untuk membuat perencanaan yang akan menjadi sebuah proses.

b. *Analyzing Organization* (menganalisa organisasi)

Tiga aspek perusahaan dan lingkungannya (kinerja, misi, serta sumber daya perusahaan), serta faktor eksternal dan reputasi, diamati selama kegiatan analisis organisasi.

c. *Analyzing Public* (menganalisa publik)

Perusahaan diharapkan dapat menentukan prioritas sehubungan dengan publik untuk menganalisis dan menentukan publik yang akan menjadi target selama tahap analisis ini.

B. *Strategy*

Komponen utama dari PR (hubungan masyarakat) adalah strategi, yang digunakan untuk menetapkan tujuan dan bidang-bidang terkait. Rencana ini terdiri dari setiap skema dan metode untuk mencapai tujuan yang

ditargetkan. Tiga tahap strategi untuk mencapai tujuan adalah: merancang rencana aksi dan respons; mengidentifikasi tujuan dan sasaran; dan melakukan komunikasi seefektif mungkin.

- a. *Establishing goals and objectives* (menentukan sasaran dan objektif)

Pada tahap ini, organisasi dapat melakukan pengembangan objek sesuai dengan tujuannya secara jelas, tepat, dan terorganisir (terukur).

- b. *Formulating action and response strategies* (memformulasikan aksi serta respon)

Pada tahap ini menyelaraskan kegiatan dengan respon yang diterima guna untuk dipadukan.

- c. *Using effective communication* (menggunakan komunikasi yang efektif)

Pada tahap ini, keputusan diambil tentang pesan dimana akan dikomunikasikan, termasuk sumber, substansi pesan, suara, gaya, serta lain-lain.

C. *Tactics*

Sesudah membuat strategi, tahap ketiga adalah mengimplementasikan taktik. Di tahap ini, rencana dimana sudah disusun harus diimplementasikan dengan menggunakan strategi komunikasi yang telah dipilih.

- a. *Choosing communication tactics* (memilih taktik komunikasi)

Ada empat kategori pada komunikasi, meliputi : *organizational media*, komunikasi tatap muka, media berita, iklan dan media promosi serta lainnya.

- b. *Implementing the strategic plan* (mengimplementasikan strategi)

Pada tahap ini mempersiapkan serta mengembangkan budget serta jadwal untuk penerapan pada program komunikasi dimana sudah ditentukan.

D. Evaluative research

Tahap ini, dimana menentukan apakah strategi komunikasi yang dipergunakan memenuhi tujuan serta sasaran yang diinginkan, merupakan tahap akhir. Selain itu, selama tahap ini, teknik yang tepat untuk mengevaluasi keberhasilan strategi yang digunakan juga dikembangkan.

Teori Pemulihan Citra atau *Image Restoration Theory*

Seorang profesor dari Universitas Ohio yaitu Profesor Wiliam L. Benoit adalah orang pertama yang memperkenalkan Image Restoration Theory atau Teori Pemulihan Citra. Dengan menerbitkan "Accounts, Excuses, and Apologies" pada tahun 1995, profesor William L. Benoit mempublikasikan teori ini. Teori ini bertujuan untuk membela orang, bisnis, atau organisasi yang menghadapi tantangan reputasi. Gagasan ini terutama berfokus pada metode yang digunakan untuk memperbaiki reputasi seseorang atau organisasi yang rusak. Tuduhan dan kecurigaan atas kesalahan adalah hal yang biasa terjadi terhadap individu dan kelompok, termasuk bisnis, pemerintah, dan organisasi nirlaba. Tuduhan serta kecurigaan ini selanjutnya berkembang menjadi krisis dimana dapat berdampak besar ataupun kecil terhadap reputasi. Tidak dapat dihindari bahwa reputasi seseorang akan terancam, dan ketika hal ini terjadi, orang lain hendak mengutuk kita serta tindakan kita (Benoit, 2014).⁶

Menurut Sellnow dan Seeger (2013), teori pemulihan citra pada dasarnya membahas tentang tipologi strategi komunikasi dimana bisa digunakan oleh seseorang atau organisasi untuk memperkirakan citra yang lebih baik saat terjadi krisis. ⁷Teori ini didukung oleh dua anggapan, menurut Benoit (2015, h. 43-49). Pertama, komunikasi adalah sebuah aktivitas yang memiliki tujuan. Beberapa

⁶ Hamdani Syam dkk, *Komunikasi Krisis Strategi Menjaga Reputasi Bagi Organisasi Pemerintah* (Banda Aceh: Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian Aceh, 2022), Hal. 34.

⁷ *Ibid.*

tujuan yang tidak sepenuhnya sejalan mungkin ada pada diri seorang komunikator. Terkadang niat atau motivasi seseorang tidak jelas atau samar-samar. Sementara, bila tujuan seseorang jelas, maka hendak memotivasi mereka guna bertindak dengan cara dimana akan membantu mereka untuk berhasil. Terlepas dari keberatan-keberatan ini, sering kali tepat untuk menganggap komunikasi sebagai tindakan yang disadari. Komunikator berusaha untuk menciptakan pesan yang, menurut pendapat mereka, akan mencapai tujuan komunikasi mereka.

Kedua, salah satu tujuan utama atas komunikasi ialah guna menegakkan reputasi yang baik. Kerentanan kita terhadap kritik menyebabkan rasa bersalah internal serta ancaman dari luar, yang keduanya menyebabkan pengkritik membalas. Serangan persuasif memunculkan respons defensif sebab wajah, citra, atau reputasi seseorang sangat penting bagi mereka. "Orang-orang diharapkan untuk mempertahankan wajah mereka saat terancam," kata Brown dan Levinson (1987, hlm. 66).

Oleh karena itu, kita merasa dipaksa untuk memberi penjelasan, pembelaan, pembenaran, permintaan maaf, rasionalisasi, atau alasan atas tindakan kita ketika reputasi kita terancam. Hal ini disebabkan oleh prevalensi menyalahkan orang lain, memberikan kritik atau keluhan, dorongan untuk memulihkan reputasi seseorang, dan fakta bahwa wajah sangat penting bagi hampir semua orang.

2.2.1.1 Strategi *Image Restoration*

Strategi pemulihan citra menurut Benoit (2015, h. 58-70) dibagi menjadi lima kategori, yakni denial (strategi penyangkalan), evasion of responsibility (strategi menghindari tanggung jawab), reducing offensiveness (strategi mengurangi serangan), corrective action (strategi perbaikan), serta mortification (menanggung konsekuensi krisis). Pada 3 (tiga) dari 5 (lima) kategori tersebut, terdapat beberapa subkategori. Penyangkalan sederhana dan pengalihan kesalahan adalah dua metode yang digunakan dalam strategi penyangkalan. Provokasi, ketidaklayakan, ketidaksengajaan, dan niat baik adalah teknik-teknik dalam strategi menghindar dari tanggung jawab. Metode meningkatkan, meminimalkan, perbedaan,

transendensi, menyerang penuduh, dan pembalasan termasuk dalam strategi meminimalkan serangan. Berikut ini adalah kelima strategi tersebut, yaitu berikut:

1) Strategi Menyangkal (denial)

a. Simple Denial

Simple Denial ialah taktik dimana bisa digunakan untuk melawan tuduhan atau serangan. Esensi dasar penyangkalan adalah menyangkal atau menyangkal tuduhan yang diajukan terhadap seseorang. Taktik ini dapat dibujuk oleh pembenaran dan kurangnya dukungan untuk klaim terkait.

b. Shifting Blame

Namun, ketika seseorang dituduh melakukan sesuatu, publik sering bertanya, "Jika Anda tidak melakukannya, lalu siapa?" Menyalahkan pihak lain adalah semacam penyangkalan, tetapi sebenarnya bisa lebih berhasil karena dua alasan: memberi orang yang terkena dampak krisis target lain untuk diserang, dan memberikan penjelasan bagi pihak yang melaksanakan (atau bertanggung jawab atas) apa yang terjadi.

2) Strategi Menghindari Tanggung Jawab (evasion of responsibility)

a. Provocation

Provokasi (provocation) ialah tuduhan balasan yang dibuat sebagai akibat dari kesalahan sebelumnya. Salah satu contohnya adalah ketika sebuah perusahaan menanggapi serangan oleh orang lain dengan bertindak defensif.

b. Defeasibility

Dengan taktik ini, dakwaan diubah untuk mencerminkan fakta bahwa tertuduh tidak bersalah atas kejadian tersebut. Keyakinan para pihak yang menuduh untuk sepenuhnya meminta pertanggungjawaban pihak tertuduh atas kecerobohan yang terjadi menjadi berkurang akibat taktik ini.

c. Accident

Intinya, kejadian yang tidak direncanakan, merugikan organisasi, dan sering dianggap menjadi tragedi disebut kecelakaan. Diperkirakan bahwa anggapan ini akan menurunkan tingkat tanggung jawab organisasi.

d. Good Intentions

Pendekatan niat baik tidak menyangkal telah melakukan kesalahan, berbeda dengan teknik sebelumnya dalam kategori ini, tetapi juga menekankan bahwa ada tujuan baik di balik tindakan tersebut. Taktik ini bertujuan untuk mengurangi serangan dari orang yang tersinggung.

3) Strategi mengurangi serangan (Reducing the Offensiveness)

Di bagian ini, organisasi secara teoritis mengakui, atau paling tidak mengakui, tindakan yang mengarah pada masalah yang melibatkan operasinya. Organisasi menggunakan taktik ini sebagai upaya guna mengurangi dampak negatif dari sebuah krisis dan meningkatkan reputasi yang positif. Organisasi membiarkan publik tahu bahwa masalah tersebut bukanlah ancaman besar adalah salah satu hal yang paling sering dilaksanakan pada metode ini. Berikut ini yakni beberapa tindakan umum yang dilaksanakan organisasi terkait dengan strategi ini:

a. Bolstering

Strategi bolstering yakni upaya untuk mengingatkan masyarakat bahwa suatu organisasi penuh dengan orang-orang terampil yang bekerja di sana secara reguler, sehingga kemungkinan terjadinya malapetaka berkembang menjadi sangat kecil. Rencana ini juga bertujuan untuk memberikan para ahli peluang terbesar dalam menangani krisis. Taktik ini bertujuan untuk meningkatkan reputasi atau citra pihak yang terkena dampak dan untuk mengingatkan pihak-pihak terkait tentang hal-hal baik yang telah dicapai sebelum krisis.

b. Minimization

Selain itu, taktik ini bertujuan untuk meningkatkan reputasi dan citra sebagai akibat dari bencana. Taktik yang dikenal sebagai minimalisasi memberi tahu

pihak yang merasa dirugikan bahwa kejadiannya tidak seburuk yang mereka kira, sehingga mereka tidak boleh terlalu banyak menderita kerugian.

c. Differentiation

Strategi ini bertujuan untuk menunjukkan bahwa masalah tersebut tidak seserius yang dipikirkan sebelumnya untuk mengurangi dampak buruknya terhadap reputasi pihak tertuduh.

d. Transendence

Strategi ini adalah contoh metode yang mencoba membenarkan sumber kesalahan (krisis), karena krisis memiliki fungsi yang berguna. Taktik ini dapat mengurangi jumlah klaim lalai yang dibuat dan meningkatkan reputasi tertuduh.

e. Compensation

Kompensasi (compensation) adalah taktik pamungkas untuk mengurangi kritik atau tuduhan yang dilontarkan kepada terdakwa). Strategi ini menyerupai suap yang digunakan untuk mendongkrak reputasi perusahaan.

4) Tindakan korektif (Corrective Action)

Melalui strategi ini berjanji untuk menghentikan terulangnya krisis dan berusaha untuk membatalkan kerusakan melalui teknik ini. Organisasi diizinkan untuk bertindak dalam situasi ini tanpa menyatakan bersalah atau tidak bersalah. Taktik ini berbeda dengan kompensasi karena yang pertama memberikan pihak yang dirugikan sebuah hadiah, sedangkan tindakan korektif menangani kesalahan secara langsung yang menyebabkan krisis.

5) Menanggung akibat krisis (Mortification)

Organisasi mengungkapkan penyesalan dan permintaan maaf, serta kesiapan untuk menerima tanggung jawab atas dampak krisis. Dalam metode ini, perusahaan, baik secara sadar maupun tidak, melakukan tindakan tertentu dan mengeluarkan

permintaan maaf sebagai bentuk tanggung jawab atas kejadian yang menyebabkan krisis. Hal ini dilakukan sebagai upaya untuk meningkatkan reputasi organisasi.

Kerangka Konsep

1. Komunikasi krisis

Intinya, krisis bisa digambarkan menjadi keadaan tak terduga dimana mengancam reputasi seseorang, perusahaan, industri, atau organisasi. Ketika krisis muncul, organisasi perlu merespons dengan cepat agar keadaan bisa kembali normal.

Humas organisasi pemerintah harus mengutamakan keselamatan institusi dan masyarakat umum ketika menggunakan pendekatan manajemen krisis. Berikut ini adalah konsep panduan teknik manajemen komunikasi krisis, berdasar pada Rachmat Kriyantono (2015: 246) dan Irene Silviani (2020: 144), yakni:

1. Membentuk Tim Komunikasi Krisis

Pembentukan tim komunikasi krisis yakni salah satu persiapan awal yang harus dilakukan saat membangun manajemen krisis. Perencanaan untuk komunikasi krisis perlu dikoordinasikan sambil menghormati area akuntabilitas masing-masing orang. Tim komunikasi krisis dapat terdiri dari para profesional dari konsultan luar yang diakui otoritasnya di bidangnya, di samping orang-orang dari dalam organisasi. Kepala organisasi, divisi hubungan masyarakat, atau individu lain yang ditugaskan di perusahaan dapat menjadi pemimpin tim.

2. Kontak Media Massa

Hubungi media segera untuk merilis informasi pertama. Tujuannya adalah untuk mengurangi perilaku spekulatif, terutama pada awal krisis. Spekulasi yang tidak terkendali hendak menimbulkan rumor yang lebih cenderung beredar, dipercaya, serta dianggap serius. Mendirikan pusat media dengan

segera dan mengadakan konferensi pers sesegera mungkin merupakan langkah penting dalam komunikasi krisis karena media massa merupakan prioritas utama. Tiga informasi mendasar yang harus diupayakan untuk segera diberikan dalam komunikasi krisis, yakni:

- a. Inilah yang sudah terjadi (termasuk si pelaku, atau korban dan apa penyebabnya).
- b. Inilah yang sudah dilaksanakan (untuk mengatasi masalah).
- c. Inilah yang dirasakan tentang peristiwa yang sudah terjadi (menyatakan kesedihan, prihatin, belasungkawa, mohon maaf terlepas salah atau benar).

Pada kondisi krisis, biasanya masyarakat hendak berperilaku seperti berikut (Suparmo, 2011):

- a. Masyarakat sering memfokuskan perhatian pada perusahaan terkait;
- b. Tingginya rasa keingintahuan masyarakat dari perusahaan terkait;
- c. Keinginan masyarakat untuk mendengar jawaban atas pertanyaan-pertanyaan publik;
- d. Keinginan masyarakat untuk dimengerti oleh perusahaan terkait;
- e. Masyarakat cenderung memberi penilaian tersendiri atas tindakan yang dilakukan perusahaan terkait;
- f. Masyarakat cenderung memberi penilaian moral bagi perusahaan terkait.

3. Fakta-fakta

Mengumpulkan informasi serta menulis pernyataan publik. Tujuannya adalah guna mengurangi risiko, kecemasan, serta kegelisahan publik. Jika organisasi tidak membagikan informasi terlebih dahulu, kepanikan dapat terjadi dan rumor dapat menyebar. Untuk memastikan tidak ada fakta yang salah atau kesalahpahaman, fakta harus diverifikasi.

4. Konferensi Pers Berkala

Konferensi pers rutin harus dilaksanakan. Tujuannya adalah untuk menjaga agar informasi tetap terkini sehingga tidak pernah ada kekurangan pengetahuan dan untuk memerangi pers yang buruk atau ketenaran di media.

Oleh karena itu, komunikasi krisis harus ditangani dengan cara yang dapat mengendalikan pandangan individu dan mengarahkan mereka pada realitas yang sama. Menurut Smith (2013, h. 457), komunikasi krisis ialah tingkat canggih dari keterlibatan media yang sukses yang mencakup strategi serta prosedur teknis. Smith membuat dua klaim: pertama, tidak ada perusahaan yang dapat menghindari krisis, dan kedua, krisis adalah kesempatan untuk melihat seberapa baik organisasi dapat mengelola perhatian media yang diakibatkan oleh krisis.⁸

Dialog perusahaan dengan masyarakat umum dan pemangku kepentingan utama sebelum, selama, dan setelah krisis dikenal sebagai komunikasi krisis (Banks, 2011). Percakapan ini terdiri atas rencana serta metode dimana sudah disiapkan serta digunakan guna mengurangi kerugian terhadap reputasi perusahaan. Berdasar pada Coombs (2015, h. 13), komunikasi krisis adalah "darah kehidupan" dari setiap tindakan manajemen krisis, dan sangat penting dalam setiap langkah manajemen krisis.⁹

Sering kali terdapat kebingungan yang disebabkan oleh pengertian manajemen krisis serta komunikasi krisis, yang sebenarnya berbeda. Menurut Fink (2013, h. 8), penanganan realitas atau situasi mendesak yang muncul di perusahaan secara langsung terkait dengan manajemen krisis. Sedangkan mengubah pandangan melalui komunikasi adalah proses dari komunikasi krisis. Keduanya mempunyai tujuan yang sama, yakni guna meredam isu perusahaan. Keduanya harus berjalan sesuai dengan tujuan bisnis. Kemampuan komunikasi krisis untuk mempengaruhi persepsi publik akan berhasil jika krisis dikelola secara efektif, begitu pula sebaliknya.

⁸ Rifka Juliana, dkk, *Manajemen Komunikasi Krisis Direktorat Jenderal Pajak Dalam Mengatasi Dampak Negatif dari Pemberitaan*, Jurnal Komunika, Vol 18. No. 2 (2022), 28.

⁹ *Ibid.* Hal 30.

Dengan membiarkan publik mengetahui apa yang sedang terjadi dengan perusahaan, komunikasi krisis membantu mengendalikan masalah. Langkah yang paling penting pada komunikasi krisis adalah komunikasi ini karena hendak menentukan apakah hasilnya akan positif atau buruk. Pada dasarnya, ada tiga ide kunci yang biasanya digunakan dalam komunikasi krisis, menurut Coombs (2015, h. 158-164), yakni:

1) Kecepatan penyampaian pesan

Dalam upaya untuk menyediakan para pemangku kepentingan, terutama media, yang sering menginginkan informasi tentang apa yang sebenarnya terjadi, peluang komunikasi dikirim secepat mungkin. Tujuan atas prinsip ini adalah untuk mengisi kesenjangan informasi saat terjadi krisis, sebab jika respon yang diberikan lambat, maka akan memberikan kesempatan kepada pihak lain untuk merusak reputasi organisasi atau perusahaan, terutama jika informasi yang diberikan bersifat spekulatif atau tidak akurat.

2) Berbicara dengan satu suara: konsisten

Pada dasarnya, konten perusahaan tidak ambigu atau, dengan kata lain, konsistensi mengkomunikasikan penjelasan yang terpadu. Karena lebih dari satu orang terlibat dalam situasi yang genting, konsistensi tidak selalu mudah untuk dipraktikkan. Namun, para anggota tim komunikasi krisis wajib bisa menjamin bahwasanya setiap juru bicara bisa memberikan pesan yang terpadu.

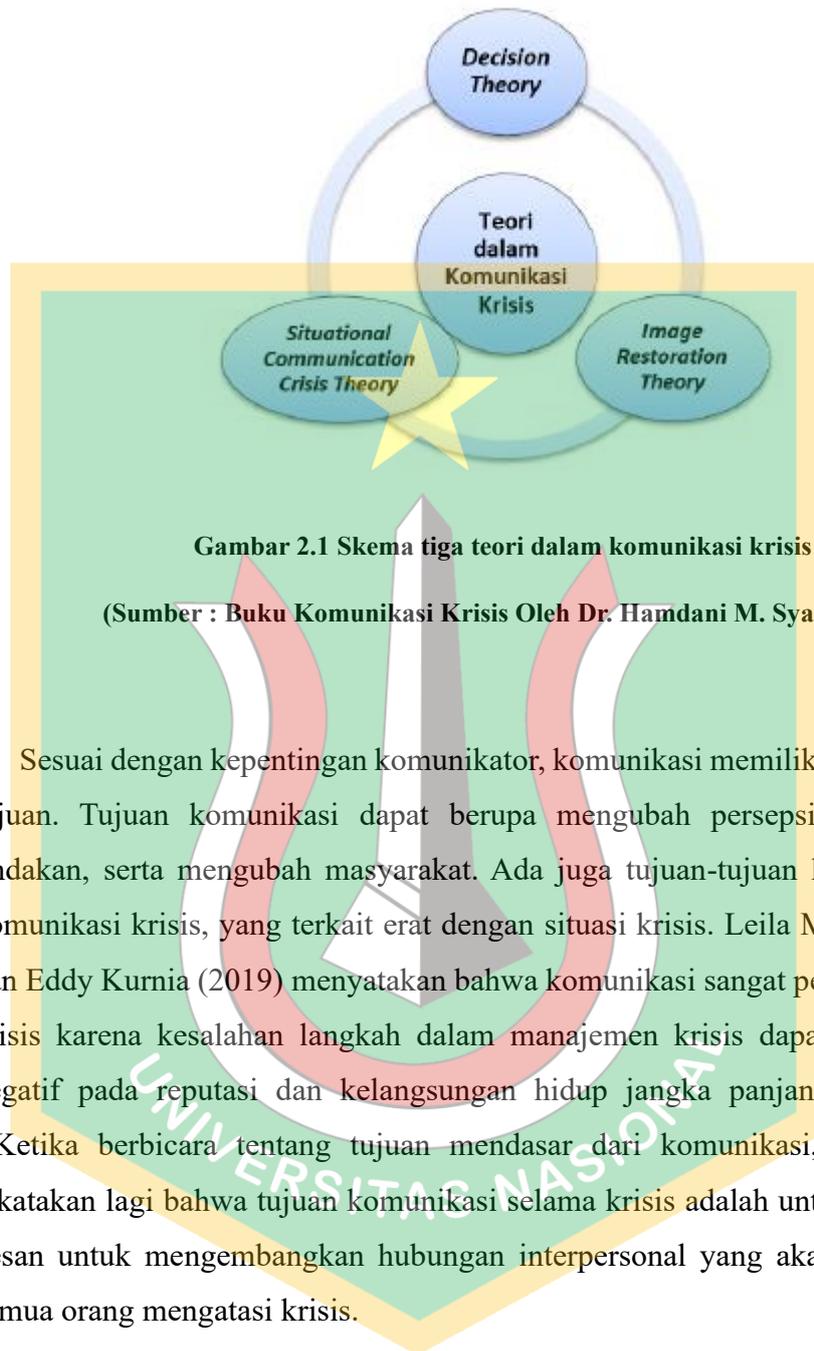
3) Keterbukaan

Ini adalah prinsip dimana paling banyak diperdebatkan di antara ketiga prinsip tersebut. Pada dasarnya, ketidaksepakatan tentang bagaimana mendefinisikan istilah "keterbukaan" menyebabkan perselisihan.

Pemahaman pertama tentang keterbukaan mengacu pada orang-orang dalam organisasi yang secara konstan bersedia untuk terlibat dalam komunikasi dengan para pemangku kepentingan, terutama media. Ketika hal ini terjadi, keengganan untuk berinteraksi dengan pemangku kepentingan seringkali menimbulkan persepsi bahwa bisnis tersebut sangat tertutup, berusaha menyembunyikan sesuatu, atau bahkan tidak bisa menangani krisis.

Cara lain untuk memahami pengungkapan adalah pengungkapan penuh, yang mengharuskan organisasi untuk segera memberikan semua informasi yang mereka miliki tentang suatu krisis. Sementara, hal ini biasanya bertentangan dengan kepentingan hukum, dimana sering dianjurkan pengungkapan yang sebaliknya atau pengungkapan yang terbatas. Ini karena transparansi yang lengkap seringkali menyebabkan masalah hukum atau kerugian finansial bagi bisnis. Perusahaan dalam skenario ini harus mampu mencapai keseimbangan antara kepentingan pemangku kepentingan dalam sistem keuangan, seperti pemegang saham dan pemberi pinjaman, dan mereka yang mungkin dirugikan oleh krisis, seperti anggota masyarakat, pekerja, dan konsumen.

Ada tiga teori yang berhubungan dan berkaitan dengan komunikasi krisis dalam konteks menjelaskan berbagai macam krisis serta tahapannya seperti dimana sudah disebutkan di atas. Teori Komunikasi Krisis Situasional, Teori Pemulihan Citra, dan Teori Keputusan adalah tiga teori tersebut seperti yang terlihat di diagram di bawah ini. Memahami ketiga teori ini sangat penting dalam bidang kehumasan. Hal ini dimaksudkan agar respon pemerintah terhadap suatu krisis dapat memperhitungkan tidak hanya bagaimana masalah tersebut diselesaikan, tetapi juga bagaimana fungsi dari perangkat manajemen krisis atas upaya memperbaiki reputasi serta citra organisasi. Berikut ini ialah uraian dari masing-masing tiga teori komunikasi dimana sudah dijelaskan sebelumnya guna mencapai tujuan tersebut.



Gambar 2.1 Skema tiga teori dalam komunikasi krisis

(Sumber : Buku Komunikasi Krisis Oleh Dr. Hamdani M. Syam, MA)

Sesuai dengan kepentingan komunikator, komunikasi memiliki serangkaian tujuan. Tujuan komunikasi dapat berupa mengubah persepsi, sikap, dan tindakan, serta mengubah masyarakat. Ada juga tujuan-tujuan khusus untuk komunikasi krisis, yang terkait erat dengan situasi krisis. Leila Mona Ganiem dan Eddy Kurnia (2019) menyatakan bahwa komunikasi sangat penting selama krisis karena kesalahan langkah dalam manajemen krisis dapat berdampak negatif pada reputasi dan kelangsungan hidup jangka panjang organisasi.¹⁰ Ketika berbicara tentang tujuan mendasar dari komunikasi, tidak perlu dikatakan lagi bahwa tujuan komunikasi selama krisis adalah untuk mengirim pesan untuk mengembangkan hubungan interpersonal yang akan membantu semua orang mengatasi krisis.

2. Tahapan Krisis

¹⁰ Hamdani M. Syam, dkk, *Komunikasi Krisis Strategi Menjaga Reputasi Bagi Organisasi Pemerintah* (Banda Aceh: Dinas Komunikasi, Informatika dan Persandian Aceh, 2022), 31.

Suatu masalah melewati serangkaian fase sebelum menjadi krisis. Krisis dibagi menjadi tiga fase, menurut (Kriyantono, p. 178), antara lain:

1. Pra-krisis

Saat sebuah masalah berkembang serta perusahaan atau organisasi menyadarinya, tahap pra-krisis pun dimulai. Meskipun masih dalam tahap awal, masalah ini sangat serius dan perlu ditangani. Ada kemungkinan masalah akan semakin memburuk jika perusahaan tidak merespons dengan cepat dan mengambil tindakan pencegahan. Oleh sebab itu, sangat penting untuk organisasi agar waspada pada pencegahan krisis pada saat ini. Akan sangat baik jika bisnis telah mengembangkan skenario krisis sehingga, jika terjadi bencana, bisnis akan siap dan cepat tanggap.

2. Krisis

Perusahaan memasuki fase krisis ketika tidak dapat menghentikan krisis yang merusak yang mempengaruhinya. Satu-satunya metode yang efektif untuk mencegah masalah menjadi lebih buruk adalah dengan menguranginya. Sangat penting untuk organisasi agar memahami skala prioritas dimana melindungi keselamatan orang-orang yang terkena dampak saat ini. Oleh sebab itu, manajemen krisis sangat penting pada tahap ini. Selain mencari tahu alasannya, menangani krisis dengan strategi yang sesuai dan dapat disesuaikan diperlukan untuk menghentikan kerugian di masa mendatang.

3. Pasca Krisis

Pada titik ini, krisis sudah terjadi serta sedang dikelola hingga solusi ditemukan. Selama fase ini, bisnis akan bekerja untuk mempertahankan reputasi positifnya dan memperbaiki semua kerusakan yang terjadi selama krisis. Tindakan ini akan membentuk persepsi publik terhadap organisasi dan menjadi tolok ukur efektivitas manajemen krisis. Masalah ini akan berlalu jika manajemen krisis berhasil, serta citra perusahaan pada akhirnya akan membaik. Skenario terburuk, bagaimanapun, adalah bisnis bangkrut atau mengembangkan reputasi buruk, dimana bisa mengikis kepercayaan pelanggan, mengakibatkan penarikan produk dari pasar, dan bahkan mengakibatkan kematian. Pada titik ini, bisnis juga dapat melakukan penilaian untuk mempertimbangkan masalah yang muncul.

Sebab Krisis

Dalam Peraturan MENPANRB No. 29/2011, sebuah krisis biasanya diawali dengan adanya isu atau rumor yang dapat membahayakan. Masalah termasuk informasi yang tidak dapat diandalkan yang disebarluaskan secara lisan tanpa diperiksa keakuratannya. Krisis dapat muncul dari penanganan masalah yang lambat, berlarut-larut, dan komunikasi yang buruk. Demikian pula, penyelesaian sengketa yang tidak tepat akan mengakibatkan ketidaksesuaian antara tujuan inisiatif pemerintah dan apa yang diharapkan masyarakat umum. Humas perusahaan harus peka dan agresif dalam menangani strategi komunikasi krisis untuk mencegah hal tersebut.

3. Humas

Humas adalah peran manajemen yang membutuhkan rencana kerja yang tepat dan jelas, pencarian fakta, perencanaan, komunikasi, dan penilaian hasil untuk mencapai tujuan tertentu.¹¹ Humas ialah seni serta ilmu sosial yang memadukan keduanya guna menganalisis kecenderungan, meramalkan

¹¹ Ruslan Rosady, *Manajemen Public Relations*. Jakarta: Rajawali pers, 2008, Hal 5

pengaruhnya, menasihati pimpinan lembaga atau lembaga, serta menjalankan program terencana yang melayani kepentingan lembaga atau lembaga dan orang-orang yang terlibat.

Hubungan masyarakat masih merupakan bidang yang masih muda, khususnya di Indonesia. Hubungan masyarakat modern yang kita kenal sekarang ini ialah hasil dari kemajuan di berbagai sektor. Peran kemajuan yang juga merupakan kekuatan pada masyarakat adalah membagi masyarakat menjadi banyak kelompok atau kelompok yang masing-masing memiliki tujuan serta berusaha untuk memenuhi tujuan tersebut dengan sebaik-baiknya.

Berlandaskan faktor-faktor tersebut, maka hubungan masyarakat sangat dibutuhkan pada masyarakat saat ini, dimana masyarakat bekerja dalam berbagai macam industri, seperti industri, bisnis, pendidikan, pemerintahan, kerokhanian, sosial-ekonomi, perburuan politik, serta lain sebagainya, dalam rangka membina kerja sama.

Menurut Ruslan Rosady Praktik Hubungan masyarakat adalah proses penyusunan strategi, perencanaan, dan pengalokasian sumber daya guna menciptakan serta mempertahankan hubungan dimana saling menguntungkan antara perusahaan serta khalayaknya.¹²

Menurut Frank Jefkins, Tujuan utama atas hubungan masyarakat ialah untuk mengumpulkan semua komunikasi yang disengaja - baik internal ataupun eksternal - antara perusahaan serta target pasarnya guna mewujudkan tujuan yang telah ditentukan berdasarkan pemahaman bersama. Pada intinya, hubungan masyarakat selalu berfokus pada inisiatif yang menyebarkan pengetahuan dan menumbuhkan pemahaman dengan harapan akan memberikan dampak-khususnya perubahan yang menguntungkan.

. Sebagai pihak yang berhubungan dengan publik dari suatu publik perusahaan, seorang humas harus bisa untuk menjaga hubungan baik dengan

¹² Ruslan, Rosady. 2010. *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada, hal : 15-16

publiknya, baik itu public eksternal ataupun publik internal. Sebenarnya menjaga hubungan baik menjadi salah satu tugas humas dan sekian tugas humas yang ada.

Menurut Rex. F. Harlow mendefinisikan Humas, mengikutsertakan pengelolaan masalah atau isu, membantu manajemen mendapatkan informasi atau menanggapi opini publik, menekankan tanggung jawab manajemen guna melayani kepentingan masyarakat, mendukung manajemen atas memanfaatkan perubahan secara efektif, dan bertindak sebagai penghubung antara manajemen dan masyarakat. Ini adalah tugas manajemen yang khusus.¹³

Pendapat Rex. F. Harlow mengenai definisi Hubungan Masyarakat tersebut diperkuat oleh definisi umum mengenai hubungan masyarakat menurut Widjaja yang demikian bunyinya:

“Humas adalah suatu proses interaksi yang bertujuan untuk menanamkan itikad baik, kepercayaan dalam pengertian bersama, dan citra publik yang positif yang menentukan kehidupan perusahaan. Humas menciptakan opini publik sebagai masukan yang menguntungkan kedua belah pihak dan menumbuhkan pengertian, mendorong motivasi dan partisipasi publik, serta menanamkan itikad baik”.

Dari definisi-definisi mengenai hubungan masyarakat diatas, peneliti menguraikan bahwasanya hubungan masyarakat adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan oleh seorang yang professional dan bertanggung jawab atas penilaian khalayak yang bersangkutan terhadap organisasi yang dimana tempat ia bekerja, dan bertanggung jawab juga terhadap kredibilitas atas kualitas informasi yang akan diberikan organisasi kepada khalayak, sehingga kedua belah pihak (Organisasi dan Khalayak) tidak ada yang merasa dirugikan, melainkan membangun rasa saling menguntungkan, dan pada akhirnya menumbuhkan rasa saling membutuhkan satu sama lain.

¹³ Pengantar *Dasar-Dasar Public Relations*, muwafikcenter, diakses october 13, 2022, <http://muwafikcenter.lecture.ub.ac.id/2012/02/pengantar-dasar-dasar-public-relations/>.

Fungsi Humas

Hubungan masyarakat memiliki tujuan eksternal dan internal. Humas eksternal harus bekerja untuk meningkatkan sikap dan persepsi yang menguntungkan (citra) yang berlawanan dengan semua tindakan dan kebijakan organisasi dan lembaga. Sebelum mengambil tindakan atau menerapkan suatu kebijakan, humas mencoba untuk menemukan dan mengidentifikasi faktor-faktor dimana bisa mempengaruhi persepsi organisasi dan masyarakat secara negatif.

Cutlip and Center (dalam Kusumastuti,2004:23), menyatakan bahwasanya fungsi PR meliputi hal berikut:

- a. Menunjang kegiatan manajemen dan mencapai tujuan organisasi.
- b. Menciptakan komunikasi dua arah secara timbal balik dengan menyebarkan informasi dari perusahaan kepada publik dan menyalurkan opini publik pada perusahaan.
- c. Melayani publik dan memberikan nasihat kepada pimpinan organisasi untuk kepentingan umum.
- d. Membina hubungan secara harmonis antara organisasi dan publik, baik internal maupun eksternal.

Tujuan Humas

Tujuan adalah sesuatu yang harus dicapai, dikejar, atau direalisasikan. Sebuah kampanye hubungan masyarakat membutuhkan tujuan agar tetap berada di jalur yang benar serta terhindar dari kegagalan. Seorang profesional humas perlu mendefinisikan tujuannya dengan jelas.

Tujuan humas pada dasarnya adalah tujuan komunikasi karena humas adalah fungsi manajemen yang menjalankan operasi komunikasi. Inisiatif hubungan masyarakat menggabungkan tujuan-tujuan ini. Aplikasi ini harus dilengkapi dengan

media PR (PR Tools), seperti siaran pers, profil perusahaan, dan materi tertulis lainnya, agar dapat berfungsi dengan baik. Di sinilah letak fungsi public relations writing, khususnya kemampuan menulis, memproduksi, dan mendesain media PR.

Menurut Kusumastuti (2004: 20), PR memiliki tujuan sebagai berikut:

- a. Terpelihara dan terbentuknya saling pengertian (aspek kognisi).
- b. Menjaga dan membentuk saling percaya (aspek afeksi).
- c. Memelihara dan menciptakan kerja sama (aspek psikomotoris).”
- d. Tujuan Kegiatan Humas

Beberapa orang memberikan contoh khusus tentang bagaimana pekerjaan humas melibatkan media, investor, hubungan masyarakat, hubungan tenaga kerja, hubungan pemerintah, serta lain sebagainya. Namun, label-label ini tidak cukup untuk menggambarkan berbagai aktivitas dan pekerjaan sehari-hari yang membentuk hubungan masyarakat.

Ada sepuluh kategori di bawah ini yang meringkas apa yang dilaksanakan spesialis *Public Relations* di dalam pekerjaannya :

- 1) Menulis dan mengedit. Mendongeng, menginformasikan karyawan luar dan pemilik bisnis, korespondensi, membuat situs web dan pesan media online, menyiapkan laporan tahunan untuk pemegang saham, membuat pidato, film, dan slide, menerbitkan artikel perdagangan, iklan kelembagaan, serta membuat materi jaminan teknis dan kualitas adalah beberapa contoh distribusi berita.
- 2) Penempatan dan hubungan media. Berkomunikasi dengan outlet berita, majalah, halaman berita tambahan, koran hari Minggu, freelancer, serta publikasi perdagangan yang banyak diliput atau diberitakan secara luas serta yang menggunakan informasi yang disediakan oleh perusahaan. Menjawab pertanyaan dari media mengenai fakta, pemeriksaan berita, serta akses ke sumber berita yang dapat dipercaya.

3) Riset. Pelajari mengenai lingkungan politik dan peraturan, opini publik, tren, isu-isu yang sedang berkembang, liputan media, kelompok-kelompok kepentingan khusus, serta isu-isu lain dimana berkaitan dengan pemilik perusahaan. Pusat data pemerintah menjadi tuan rumah bagi pencarian internet dan layanan online. Membuat rencana penelitian, melaksanakan survei, dan bekerja sama dengan perusahaan riset.

4) Administrasi dan manajemen. mengkoordinasikan pemrograman serta perencanaan dengan manajer lain, mengidentifikasi kebutuhan, menetapkan prioritas, mengidentifikasi khalayak, memutuskan suatu tindakan, menetapkan tujuan, dan membuat rencana taktis. Mengontrol keuangan, anggaran program, dan sumber daya manusia.

5) Konseling. Memberikan saran manajemen puncak tentang lanskap sosial, politik, serta peraturan; mendemonstrasikan kepada tim manajemen cara menghindari krisis atau menghadapinya; dan bekerja dengan pembuat keputusan penting untuk membuat rencana strategis untuk mengatasi dan mengelola masalah yang rumit dan signifikan.

6) Acara-acara Khusus. Membuat serta merencanakan konferensi pers, kompetisi, kunjungan komunitas, upacara pemotongan pita, open house, acara pemotongan pita, perayaan ulang tahun, kegiatan penggalangan dana, serta acara-acara khusus lainnya.

7) Berbicara. mewakili kelompok, membantu orang lain dengan pidato mereka, dan mengatur agar ahli pidato memberikan platform kepada organisasi sebelum berbicara kepada audiens utama.

8) Manufaktur. membentuk komunikasi melalui penggunaan pengetahuan serta kemampuan multimedia, seperti kreasi artistik, fotografi, tata letak, dan publikasi komputer, serta perekaman video dan audio, pengeditan, serta persiapan presentasi.

9) Pendidikan. mempersiapkan manajer serta juru bicara untuk media serta bentuk-bentuk lain yang berhubungan dengan persepsi publik. Mendorong

individu di dalam perusahaan untuk mengembangkan kemampuan komunikasi dan menulis mereka. membantu dalam mengimplementasikan perubahan pada budaya organisasi, kebijakan, struktur, serta prosedur.

10) Kontak. Tawarkan interaksi atau kolaborasi dengan pers, lingkungan sekitar, serta kelompok internal ataupun eksternal. Mendapatkan kesepakatan antara organisasi dan pemilik utama perusahaan membutuhkan kemampuan mendengarkan, bernegosiasi, mengelola masalah, dan bertindak sebagai mediator. Mereka merencanakan acara dan menjamu pengunjung karena mereka berfungsi sebagai tuan rumah atau mungkin suatu hari nanti akan berperan sebagai tamu, jadi mereka harus menjadi tuan rumah yang ramah juga.

Kusumasti (2004): 23

Peranan Humas

Sementara itu, peranan Humas pada sebuah organisasi terbagi menjadi empat kategori, yakni:

a. *“Expert prescriber*

Sebagai praktisi ahli yang berpengalaman, Seorang Humas harus bisa memberi solusi atas menyelesaikan masalah hubungan antara perusahaan dengan publik (*public relationship*). Pihak manajemen bertindak pasif dalam menerima atau mempercayai sesuatu yang disarankan atau diusulkan humas.

b. *Communication fasilitator*

Ketika manajemen membutuhkan bantuan mendengarkan apa yang diinginkan atau diharapkan publik, pihak humas berfungsi sebagai komunikator atau mediator. Mereka juga harus mampu mengkomunikasikan tujuan, aturan, dan harapan organisasi kepada publik. Hubungan masyarakat dapat menumbuhkan saling pengertian, kepercayaan, rasa hormat, dan toleransi antar pihak melalui komunikasi timbal balik.

c. *Problem solving process fasilitator*

Profesional humas memainkan posisi penting dalam membantu pemimpin organisasi memecahkan masalah dengan melayani sebagai konsultan dan pembuat keputusan saat mereka mengambil tindakan tegas untuk mengatasi masalah mendesak secara profesional dan logis.

d. *Communication technician*

Berbeda dengan ketiga peran humas sebelumnya, dalam *communication technician* ini humas berperan menjadi *journalist in resident* yang hanya menyediakan layanan teknis komunikasi atau dikenal dengan *methode of communication in organization*. (Ruslan, 2001 : 218)

Peranan Humas ini diinginkan menjadi “mata”, “telinga” serta “corong” bagi top manajemen dari organisasinya. Kegiatan inti Humas ialah komunikasi yang diterapkan ialah dua arah, artinya tidak hanya mengeluarkan pesan tetapi juga sebaliknya.

4. Strategi Humas

Strategi adalah pendekatan unik atau seperangkat pedoman untuk mengorganisir sebuah tugas agar berjalan sesuai rencana dan efisien. Pada bukunya Kiat dan Strategi Kampanye Public Relations, Ruslan (2019:37) mengemukakan bahwasanya definisi strategi ialah "perencanaan (planning) serta manajemen (management) dalam melakukan sesuatu yang berkaitan dengan praktik operasional guna mencapai suatu tujuan." Untuk mencapai tujuan dimana sudah ditetapkan, manajemen membutuhkan bakat strategi.¹⁴

Dalam makalah lokakarya berjudul Strategi PR pada tahun 1990, Ahmad S. Adnanpura, M.A., M.S., seorang pakar PR, menyatakan bahwa definisi strategi ialah komponen terpadu dari perencanaan, dimana pada gilirannya merupakan salah satu tugas dan proses mendasar dari manajemen.

Seperti diketahui, tujuan PR adalah untuk memelihara serta mengembangkan "citra yang menguntungkan" (favorable image) untuk

¹⁴ Rosady Ruslan, *Kiat dan Strategi Kampanye Public Relations*, (Jakarta: RajaGrafindo, 2019), hal.37

perusahaan, organisasi, atau pemangku kepentingan yang terkait, dalam hal ini adalah publik internal serta eksternal. Guna mencapai hal ini, strategi operasi PR/Humas harus difokuskan untuk mempengaruhi persepsi dan sikap persepsi para pemangku kepentingan. Oleh karena itu, jika rencana budidaya efektif, para pemangku kepentingan, audiens target, akan memiliki sikap tindakan dan persepsi yang baik.¹⁵

5. Memulihkan Citra

Sutojo (2004:2-3) mendefinisikan citra sebagai pancaran atau reproduksi dari identitas seseorang, sesuatu, atau organisasi. Opini publik terhadap suatu perusahaan juga dapat dianggap sebagai citra dalam konteks bisnis. Opini publik terhadap perusahaan didasarkan pada apa yang mereka ketahui atau yakini tentang perusahaan tersebut. Bagi perusahaan, memiliki citra yang positif dan kuat akan memberikan keuntungan-keuntungan sebagai berikut: (1) daya saing jangka menengah serta jangka panjang yang kuat; (2) perlindungan terhadap krisis; (3) perekrutan eksekutif yang handal; (4) menaikkan efektivitas strategi pemasaran; dan (5) mengurangi biaya operasional.

Reputasi dan citra yang baik tidak dapat dibeli, namun harus diupayakan, menurut Anggoro. Bisnis sekarang memiliki kebebasan untuk tumbuh pada tingkat yang luar biasa, dan pertumbuhan ekonomi telah terjaga dengan baik.

Perusahaan tidak dapat berkembang dengan sendirinya; perusahaan membutuhkan dukungan dari masyarakat, yang bisa berupa niat baik atau dukungan dari karyawan, peraturan pemerintah yang mendukung, ketersediaan sumber daya mentah dan lahan, dan lain-lain. Sebuah organisasi atau perusahaan tidak akan bisa eksis tanpa dukungan tersebut, yang terkadang tidak terlihat. Perusahaan dengan reputasi yang baik biasanya memiliki enam karakteristik berikut:

- a. "Hubungan yang baik dengan para pemuka masyarakat

¹⁵ Ruslan Rosady, *Manajemen Public Relations*. Jakarta: Rajawali pers, 2008, Hal 133-134

- b. Hubungan positif dengan pemerintah setempat
- c. Resiko krisis yang lebih kecil
- d. Rasa kebanggaan dalam organisasi dan di antara khalayak sasaran.
- e. Saling pengertian antara khalayak sasaran, baik internal maupun eksternal, dan
- f. Meningkatkan kesetiaan staff perusahaan.” (Sutojo, 2004 : 65-67).

Citra yang semata-mata didasarkan pada pengalaman, informasi, dan pemahaman akan realitas adalah citra PR yang ideal. Dengan kata lain, gambar tidak boleh ditingkatkan menjadi lebih menakutkan daripada warna aslinya karena hal itu dapat merusaknya. Bahkan selama bencana atau insiden yang tidak menyenangkan, gambaran sebenarnya dapat muncul kapan saja. Apakah informasi yang salah atau perilaku yang tidak pantas adalah alasan mendasar, penting untuk mendefinisikannya dengan jelas. Hal ini pada dasarnya bertentangan dengan esensi PR untuk memoles citra yang bertentangan dengan kebenaran.

Kalangan manajemen dan pemasaran sering kali memiliki kesan yang salah bahwa pemolesan citra adalah upaya yang bermanfaat. Kelompok-kelompok ini sering kali membeli dan menyalahkan hubungan masyarakat untuk merusak reputasi industri. Hal ini jelas tidak dapat dibenarkan. Semua upaya pemolesan citra harus dihindari jika hubungan masyarakat ingin mempertahankan kredibilitasnya. Mengingat kerugian jangka panjang yang akan diakibatkannya, maka keuntungan jangka pendek menjadi tidak relevan (Sutojo, 2004: 69).

Orang-orang di manajemen dan pemasaran, terutama mereka yang sering membeli dan menyalahkan PR, merusak reputasi industri, sering keliru percaya bahwa pemolesan citra adalah industri nyata. Itu jelas tidak bisa dibenarkan. Semua upaya pemolesan citra harus dihindari jika PR ingin mempertahankan

kredibilitasnya. Sekalipun ada keuntungan jangka pendek, itu kecil mengingat kerugian jangka panjang yang akan ditimbulkannya (Sutojo, 2004:69).¹⁶

Para profesional PR berurusan dengan berbagai fakta aktual dan sering kali dihadapkan dengan masalah. Evolusi komunikasi telah membuat perusahaan tidak mungkin lagi menyembunyikan kebenaran. Oleh karena itu, untuk menegakkan reputasi atau citra organisasi yang diwakilinya, para pekerjanya kini jauh lebih penting guna membuat orang lain memahami sebuah pesan.

Citra adalah persepsi yang dimiliki seseorang setelah mempelajari dan memahami fakta atau realitas tertentu. Sikap seseorang terhadap suatu barang dapat memberikan informasi tentang persepsi orang tersebut terhadap barang tersebut. (Siswato Sutojo,2011:65)

Sedangkan definisi citra berdasar pada Jalaludin Rakhmat pada bukunya Psikologi Komunikasi mengemukakan bahwasanya citra ialah:

“Penggambaran tentang realitas dan tidak harus sesuai dengan realitas, citra adalah dunia menurut persepsi”.(Sholeh, 2004: 114)

Citra yakni tujuan pokok sebuah perusahaan atau organisasi. Membahas mengenai citra, setiap organisasi hendak selalu berusaha untuk memiliki citra yang baik dimata public. Perusahaan harus mampu menyampaikan citra yang positif baik melalui fisik dan non-fisik dan pelayanan yang diberikan pada khalayak maupun melalui kegiatan-kegiatan dimana berhubungan dengan public baik secara langsung maupun tidak langsung. Citra organisasi dimata public sangat penting pada kondisi usaha saat ini, dimana kompetensi dalam organisasi harus dipelihara.

Istilah "Citra" mengacu pada kesan yang dimiliki orang terhadap suatu perusahaan. Pandangan publik terhadap layanan perusahaan, kualitas produk, budaya perusahaan, perilaku secara keseluruhan atau karyawan tertentu, dan faktor lainnya dikenal sebagai citra. Persepsi pada akhirnya akan berdampak pada sentimen publik.

¹⁶ Donna Bella Permata, *Citra Perusahaan Dalam Pemberitaan Media Cetak Lokal (Studi Analisis Isi Pemberitaan Surat Kabar tentang Pemberhentian Direktur Pemasaran PT Bank Pembangunan Daerah Nusa Tenggara Timur)*, Skripsi. 2013

Fondasi dari citra sebuah organisasi adalah identitas korporat, yang diwakili oleh nama (logo) serta tampilan lainnya, termasuk laporan tahunan, brosur, kemasan produk, profil perusahaan, interior kantor, seragam karyawan, newsletter, iklan, liputan media, materi tertulis dan audio visual, dan buletin. Identitas perusahaan juga diwujudkan dalam bentuk non-fisik, seperti melalui keyakinan dan filosofi perusahaan, layanan, lingkungan kerja, serta komunikasi internal dan eksternal.

Identitas perusahaan memproyeksikan persepsi kepada publik, termasuk persepsi di mata pelanggan, komunitas, media, investor, serta bahkan karyawan itu sendiri, akibatnya menjadikannya korporat. Identitas perusahaan serta citra perusahaan berikut ini disediakan oleh Smith:

Menurut Frank Jefkins ada beberapa jenis citra (image), dimana dikenal di dunia public relations yakni:

a. Citra bayangan (*Mirror Image*)

Persepsi orang dalam tentang bagaimana orang luar melihat organisasi mereka dikenal sebagai "citra bayangan". Karena individu-individu di dalam organisasi tidak memiliki informasi, keahlian, atau kesadaran yang sesuai tentang gagasan atau perspektif orang luar, citra ini seringkali tidak stabil atau mungkin hanya ilusi.

b. Citra yang berlaku (*Current Image*)

Citra saat ini adalah persepsi organisasi yang dianut oleh pihak luar yang merupakan kebalikan dari citra bayangan. Namun, hal yang sama berlaku untuk gambar yang dibayangkan; mereka seringkali, jika tidak selalu, tidak selaras dengan kenyataan karena mereka hanya didasarkan pada pengalaman atau pengetahuan dari pihak luar yang relevan, yang seringkali tidak cukup.

c. Citra yang diharapkan (*Wish Image*)

Manajemen mencita-citakan citra harapan (wish image). Selain itu, gambar asli dan gambar ini tidak sama. Biasanya, gambaran yang diantisipasi lebih

menguntungkan atau lebih baik daripada gambaran sebenarnya. Citra yang terlalu positif mungkin bermasalah, namun dalam kasus-kasus tertentu.

d. Citra Perusahaan (*Corporate Image*)

Citra dari suatu organisasi atau perusahaan secara keseluruhan, jadi bukan citra akan produk dan pelayanannya. Dengan kata lain merupakan kesan atau gambaran dari sebuah perusahaan dimata khalayak yang terbentuk berdasarkan pengetahuan serta pengalaman mereka sendiri. Citra ini tidak dapat diciptakan begitu saja tapi bisa diubah dan diperbaiki.

e. Citra yang baik dan yang buruk

Setiap perusahaan atau organisasi pasti memiliki banyak unit dan pegawai (anggota). Masing-masing unit dan individu tersebut memiliki perangkat dan perilaku tersendiri, sehingga secara sengaja atau tidak sengaja dan baik sadar atau tidak sadar, mereka pasti memunculkan suatu citra yang belum tentu sama dengan citra organisasi secara keseluruhan.

Berdasar pada Siswanto Sutojo yang dikutip Ardianto (2011:63) manfaat citra perusahaan yang baik dan kuat yakni :

- 1) Daya saing yang kuat baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Untuk memenangkan persaingan pasar, bisnis membuat strategi pemasaran taktis.
- 2) Menjadi perlindungan dalam situasi krisis. Sebagian besar masyarakat dapat memahami atau memaafkan kesalahan yang menyebabkan krisis perusahaan.
- 3) Menjadi daya tarik eksekutif handal, yang mana eksekutif handal adalah aset perusahaan.
- 4) Meningkatkan efektivitas strategi pemasaran.

5) Mengurangi biaya operasional karena citranya yang baik. Mempopulerkan citra sesuai dengan tujuan perusahaan dapat dilakukan dengan langkah-langkah:

1) Membentuk persepsi segmen sasaran

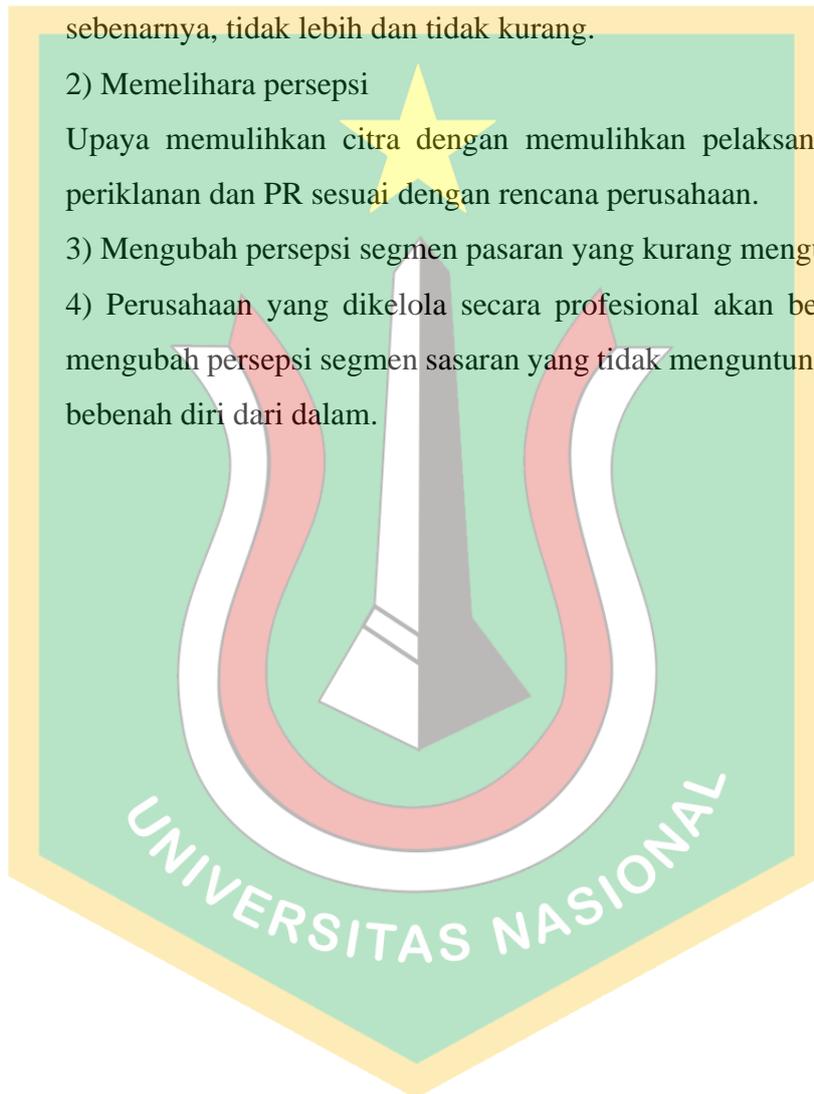
Citra yang ingin dibentuk harus mencerminkan jati diri perusahaan yang sebenarnya, tidak lebih dan tidak kurang.

2) Memelihara persepsi

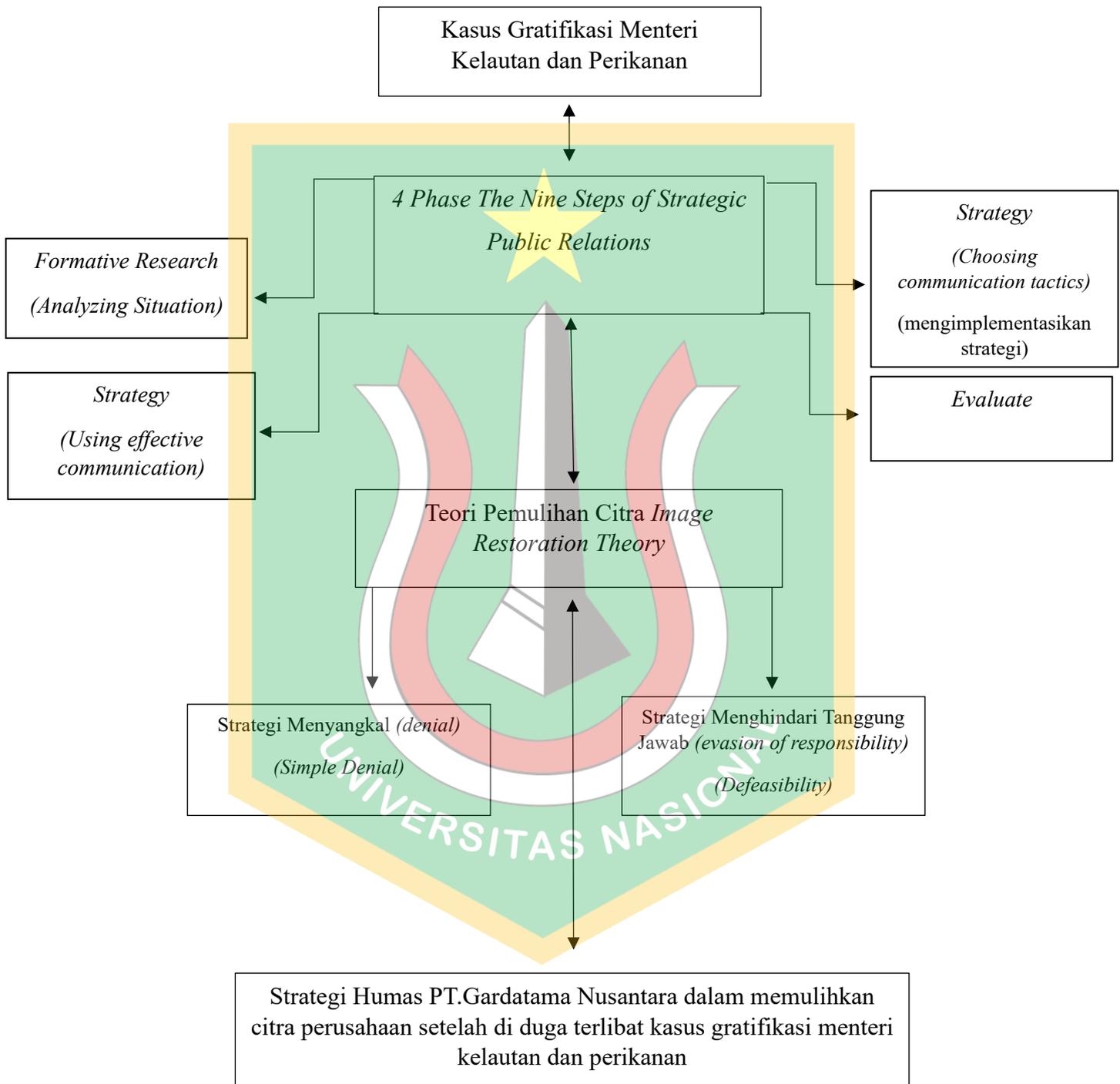
Upaya memulihkan citra dengan memulihkan pelaksanaan program periklanan dan PR sesuai dengan rencana perusahaan.

3) Mengubah persepsi segmen pasaran yang kurang menguntungkan.

4) Perusahaan yang dikelola secara profesional akan berusaha keras mengubah persepsi segmen sasaran yang tidak menguntungkan, dengan bebenah diri dari dalam.



Kerangka Pemikiran



(Sumber: Olahan Peneliti, 2022)

Teori yang dikenal sebagai kerangka pemikiran menghasilkan kerangka kerja yang didasarkan pada konsep-konsep kerja dari hubungan masyarakat secara keseluruhan. Tujuan teori adalah untuk memperoleh pengetahuan yang sistematis, dan diharapkan teori akan membantu penelitian. Lebih jauh lagi, teori dapat memberikan pedoman pada suatu bidang tertentu dan menghubungkan fakta-fakta yang sebenarnya berhubungan satu sama lain.

Berdasarkan kerangka berfikir diatas, peneliti mengambil kesimpulan bahwa PT Gardatama Nusantara diduga turut menerima uang dari kasus dugaan suap izin ekspor benih lobster atau yang dikenal dengan sebutan benur yang menjerat mantan Menteri Kelautan dan Perikanan, sebagai bagian dari kasus korupsi yang diinisiasi oleh Menteri Kelautan dan Perikanan Edhy Prabowo. Penyidik KPK menyita uang miliaran rupiah dari Syammy Dusman, Direktur Utama dan Direktur PT Gardatama Nusantara. Saat Syammy Dusman diperiksa penyidik sebagai saksi dalam kasus dugaan suap izin ekspor benih benur lobster, uang tersebut disita. Uang yang berasal dari hasil suap tersebut diduga dikirimkan kepada Syammy oleh mantan Menteri Kelautan dan Perikanan Edhy Prabowo. Penyidik sebelumnya telah menyita uang dan sejumlah dokumen dari Kepala Divisi Keuangan PT Gardatama Nusantara, Mulyanto

Menghadapi kasus yang telah menimpa PT.Gardatama Nusantara ini perusahaan harus memiliki *strategy public relations* yang matang dan terorganisir dengan baik maka dari itu peneliti menggunakan *The Nine Steps of Strategic Public Relations* dimana terbagi dalam 4 fase yaitu yang pertama adalah *Formative Research* dimana fase untuk mengumpulkan data dan informasi yang berkaitan dengan situasi dan kondisi dimana sebuah strategi akan diterapkan yang kemudian memiliki 3 analisis namun pada Kasus ini peneliti menggunakan *analyzing situations* kemudian fase selanjutnya adalah *strategy* yang dimana fase ini meliputi seluruh rencana dan cara untuk mencapai tujuan yang diinginkan peneliti menggunakan *Using effective communication* (menggunakan komunikasi yang efektif) sebagai fase *strategy* lalu fase ketiga yaitu *tactics* yang dimana ini adalah fase sesudah membuat strategi. Pada fase ini pemilihan metode taktik komunikasi perlu diterapkan atas rencana yang sudah disusun terbagi menjadi dua

yaitu Choosing communication tactics dan mengimplementasikan strategi dan fase terakhir yaitu evaluasi dimana fase ini merupakan fase paling penting karena dalam fase ini merujuk pada apakah strategi yang di rencanakan berjalan dengan efektif atau tidak.

memulihkan dan kembali meningkatkan citra perusahaan tidaklah mudah oleh karena itulah, selain strategi public relations diperlukan teori teori Komunikasi krisis untuk meng implementasikan taktik yang sudah diterapkan. Peneliti menggunakan teori *Strategy Image Restoration Theory* oleh *William L. Benoit*. yang tercakup dalam proses pemulihan citra perusahaan PT Gardatama Nusantara. yang digunakan peneliti adalah strategi menyangkal dan strategi menghindari tanggung jawab dalam mengimplementasikan strategi public relations yang sudah di terapkan. strategi dan teori yang peneliti gunakan untuk membina serta mengembangkan hubungan yang harmonis antara publik internal serta publik eksternal, agar dapat menciptakan, mengembangkan dan memelihara pengertian pemahaman, dan kemauan publiknya sehingga dapat memulihkan citra positif bagi perusahaan tersebut. Seperti yang kita ketahui untuk memulihkan citra positif di mata masyarakat dan para stakeholder, diperlukan suatu strategi kehumasan yang terencana dan dikelola dengan baik. Fungsi dan tujuan strategi public relations pada dasarnya adalah untuk menegakkan dan mengembangkan dan memberikan pengaruh positif terhadap persepsi yang dibentuk oleh pemikiran public.

Maka pada kerangka pikir ini, peneliti menjelaskan tentang strategi humas atas memulihkan citra perusahaan PT. Gardatama nusantara, selanjutnya teori yang peneliti pergunakan guna menganalisis penelitian ini.