

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil temuan penulis disimpulkan bahwa penunjukan Direktur Utama PFN merupakan jenis krisis reputasi. Persepsi publik terhadap legitimasi dan kompetensi pemimpin yang ditunjuklah yang menyebabkan krisis ini, bukan karena kelemahan operasional atau pelanggaran hukum. Tetapi, dikarenakan komunikasi dan manajemen persepsi menjadi inti permasalahan, strategi *Corporate Communication* menjadi alat utama untuk menanggapi krisis dan mengelola dampaknya.

Menurut SCCT, kepentingan publik merupakan faktor terpenting dalam kasus PFN. Kesadaran publik terhadap isu ini sangat tinggi, meskipun tanggung jawab organisasi terhadap krisis relatif rendah sebab PFN tidak memiliki kepemimpinan yang kuat. Hal ini dikarenakan oleh status PFN sebagai Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan figur Direktur Utama, yang memiliki jangkauan media yang luas. Seperti yang dinyatakan dalam kerangka SCCT, minat publik ini mendorong PFN untuk menerapkan komunikasi yang lebih terstruktur, konsisten, dan perhatian.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa PFN sering menggunakan strategi *diminishing* dan *attenuating* dalam strategi respons krisis. Strategi-strategi ini berupa penyediaan informasi faktual, pengendalian narasi, dan upaya untuk menempatkan pemilihan Direktur Utama dalam konteks yang lebih proporsional. Strategi ini juga sesuai dengan pedoman SCCT untuk krisis yang mendapat perhatian publik yang tinggi tetapi memiliki sedikit akuntabilitas organisasi.

Selain itu, dengan menampilkan kinerja, program, dan kontribusi konstruktif perusahaan, PFN telah mulai secara bertahap memperkenalkan fitur-fitur peningkatan jangka panjang. Pendekatan ini diterapkan sebagai

langkah pendukung untuk meningkatkan reputasi institusi, bukan sebagai solusi utama untuk krisis. Kerangka kerja SCCT memandang penggunaan fitur peningkatan dalam situasi seperti ini sebagai hal yang vital, karena dapat menetralkan sentimen negatif tanpa memerlukan perusahaan untuk mengakui kesalahan yang bukan kesalahannya.

Dinamika komunikasi PFN juga dipengaruhi oleh faktor *historis* yang terkait dengan krisis. Tingkat kepercayaan awal yang relatif rendah disebabkan oleh citra umum masyarakat terhadap perusahaan milik negara, serta stigma negatif yang timbul akibat bencana sebelumnya di industri yang sama. Untuk menghindari memperburuk ketidakpercayaan publik, PFN harus mengadopsi komunikasi yang lebih hati-hati dan konsisten. Hasil ini mendukung keyakinan SCCT bahwa untuk mempertahankan kredibilitasnya, perusahaan dengan sejarah krisis harus berkomunikasi secara lebih proaktif dan teratur.

Secara keseluruhan, dapat dikatakan bahwa PFN telah mematuhi prinsip-prinsip SCCT dalam strategi *Corporate Communication* saat menangani opini publik terkait penunjukan Direktur Utama baru. Meskipun belum sepenuhnya menghilangkan perasaan negatif dalam jangka pendek, metode ini telah terbukti sangat membantu dalam menjaga stabilitas *Corporate Communication* dan mencegah masalah reputasi yang lebih luas menjadi lebih parah. Penetapan tanggung jawab organisasi yang moderat, pengakuan terhadap tingkat minat publik yang tinggi, pemilihan strategi tanggap krisis yang sesuai, serta kesadaran akan dampak masa lalu masalah tersebut terhadap persepsi publik, semuanya berkontribusi pada kesuksesan relatif ini.

Dengan demikian, tujuan penelitian ini telah tercapai guna mengetahui strategi *Corporate Communication* PFN dalam merespons persepsi publik atas penunjukan direktur utama. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan pengelolaan persepsi publik tidak terlepas dari kemampuan

organisasi dalam merancang komunikasi yang tersusun, responsif, dan sesuai dengan karakteristik organisasi dan karakteristik krisis yang dihadapi.

5.2 Saran

5.2.1 Saran Akademis

Berdasarkan hasil penelitian ini, disarankan agar peneliti masa depan mengkaji penerapan Situasional Crisis Communication Theory (SCCT) dalam konteks krisis reputasi yang tidak langsung disebabkan oleh masalah organisasi. Penelitian ini menunjukkan bahwa krisis reputasi dapat timbul akibat persepsi publik terhadap figur pimpinan, membuka area penelitian baru mengenai krisis non-operasional di organisasi publik dan BUMN.

Penelitian selanjutnya dapat memperkuat pendekatan metodologis dengan memasukkan perspektif eksternal, seperti jurnalisme, analisis media, atau penggunaan media sosial. Pendekatan ini akan memperkaya analisis tanggung jawab dan kepentingan publik dalam kerangka SCCT serta memungkinkan perbandingan yang lebih mendalam antara persepsi internal organisasi dan persepsi publik.

Selain itu, disarankan agar para peneliti mengintegrasikan SCCT dengan teori-teori komunikasi lainnya, seperti teori agenda-setting, framing, atau teori legitimasi organisasi. Integrasi teori-teori tersebut dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang bagaimana masyarakat memandang, menggambarkan, dan merespons krisis, terutama dalam konteks media digital dan sistem komunikasi yang semakin kompleks.

5.2.2 Saran Praktis

Saran praktis ditujukan untuk pihak internal PFN, penelitian ini menyoroti kebutuhan akan fase pra-krisis, terutama dalam bidang penilaian risiko komunikasi dan analisis opini publik. Meskipun organisasi tidak memiliki kendali atas keputusan penunjukan pimpinan, PFN tetap dapat memitigasi risiko krisis reputasi dengan menganalisis skenario komunikasi

berdasarkan risiko persepsi, terutama ketika keputusan strategis mempengaruhi figur publik.

Disarankan pula agar PFN mengembangkan sistem pemantauan media dan sentimen publik yang lebih terorganisir dan berkelanjutan. Organisasi dapat membaca dinamika opini publik dengan lebih cepat dan akurat dengan menggunakan teknologi pemantauan digital terintegrasi. Hal ini memungkinkan mereka untuk menyesuaikan strategi komunikasi mereka sesuai dengan penekanan SCCT pada tingkat minat publik.

Selain itu, PFN harus menerapkan pendekatan penguatan yang lebih terencana untuk memperkuat strategi komunikasi jangka panjangnya. Kinerja perusahaan, inisiatif strategis, dan kontribusinya terhadap sektor kreatif negara harus secara rutin ditonjolkan dan diintegrasikan ke dalam narasi institusional. Selain sebagai respons krisis, strategi ini bertujuan untuk membangun legitimasi dan kepercayaan publik secara jangka panjang, terutama saat menghadapi isu reputasi di masa depan.

