



## Model Manajemen Krisis *Public Relations* (MPR) dalam Menghadapi Krisis di Era Pandemi Covid-19

Rd. Nia Kania Kurniawati<sup>1</sup>, Ail Muldi<sup>2</sup>, Yoki Susanto<sup>3</sup>, Neka Fitriyah<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup> Magister Ilmu Komunikasi, Universitas Sultan Ageng Tirtayasa, Banten

### Abstract

Received: 15 September 2022  
Revised: 19 September 2022  
Accepted: 25 September 2022

*Public relations is a proactive management role that monitors trends, events, and concerns that may occur and detract from the company's critical relationships. When a crisis develops, the Public Relations' efforts to continuously monitor through informal relationships and others may be of great service to the organization. PR can therefore be considered a company's portrait. It is the organization's eyes, ears, and spokesperson at the same time. When an organization is in a state of instability, public relations takes the lead, when it is in a state of stability, it remains diligent in research and analysis, and when a firm advances, it stands behind and supports all of the organization's supporting activities and initiatives. In other words, Public Relations is an absolute necessity. PR serves as a facilitator and mediator between an organization and the public during a crisis. In my preamble, I underlined the importance of public relations in organizations, particularly in Indonesia, which, from my perspective, still gives PR meaning and places it in a significantly different position than it should.*

**Keywords:** *Public relation, Model Crisis Management, Covid-19*

(\*) Corresponding Author: [kurniawati@untirta.ac.id](mailto:kurniawati@untirta.ac.id)

**How to Cite:** Kurniawati, R. N., Muldi, A., Susanto, Y., & Fitriyah, N. (2022). Model Manajemen Krisis *Public Relations* (MPR) dalam Menghadapi Krisis di Era Pandemi Covid-19. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 8(18), 348-444. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7138609>.

### PENDAHULUAN

Indonesia mengumumkan kasus pertama infeksi virus Covid-19 menyebar di masyarakat pada awal Maret 2020. Berbagai upaya penanggulangan dilakukan pemerintah untuk meredam dampak dari pandemi Covid-19 di berbagai sektor, namun tidak dapat dipungkiri seluruh sektor bidang kehidupan terdampak keras oleh pandemi ini. Sektor ekonomi mengalami dampak serius akibat pandemi virus corona dikarenakan pembatasan aktivitas masyarakat berskala besar berpengaruh pada aktivitas bisnis dan perekonomian masyarakat yang melambat.

Setidaknya ada dua implikasi krisis ekonomi yang dialami Indonesia pada sektor ketenagakerjaan. Pertama, peningkatan jumlah pengangguran, dan kedua, perubahan lanskap pasar tenaga kerja pasca-krisis. Terhambatnya aktivitas perekonomian secara otomatis membuat pelaku usaha melakukan efisiensi untuk menekan kerugian, Akibatnya, banyak pekerja yang dirumahkan atau bahkan diberhentikan (PHK). Berdasarkan data Kementerian Ketenagakerjaan (Kemnaker) per 7 April 2020, akibat pandemi Covid-19, tercatat sebanyak 39.977 perusahaan di sektor formal yang memilih merumahkan, dan melakukan PHK terhadap pekerjanya. Total ada 1.010.579 orang pekerja yang terkena dampak ini. Rinciannya, 873.090 pekerja dari 17.224 perusahaan dirumahkan, sedangkan 137.489 pekerja di-PHK dari 22.753 perusahaan. Sementara itu, jumlah perusahaan



dan tenaga kerja terdampak di sektor informal adalah sebanyak 34.453 perusahaan dan 189.452 orang pekerja.

Di wilayah Banten sendiri tercatat 13% yang terkena dampak PHK, suatu angka yang tidak sedikit. Dengan kata lain, 19.000 pekerja di wilayah Provinsi Banten terkena pemutusan hubungan kerja (PHK) dan 30.000 pekerja lainnya dirumahkan. Berdasarkan data Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Disnakertrans) Provinsi Banten, selama pandemi Covid-19 sebanyak 72 perusahaan yang ada di wilayah Provinsi Banten sudah tutup dan sebagian memilih pindah ke Jawa Tengah untuk menghindari tingginya upah minimum kabupaten/kota (UMK) di Banten. Jumlah pekerja yang terkena dampak diprediksi akan terus bertambah karena pandemi Covid-19 belum berakhir hingga saat ini.

Public Relation merupakan bagian dari organisasi yang berfungsi untuk menjaga dan membina hubungan baik antara instansi dengan masyarakat umum atau publik beserta dengan konsumennya. Public Relation juga menjaga hubungan baik internal perusahaan, yaitu mencoba menjaga hubungan baik antara semua pegawai kerja dan karyawan baik dari top manajemen hingga pegawai dengan status pangkat paling rendah di perusahaan tersebut. Fungsi dasar dari Public Relation adalah membentuk dan membina hubungan baik, dengan terciptanya hubungan yang baik maka, akan terciptalah kinerja dan kualitas kerja yang baik guna mencapai keuntungan bagi institusi tersebut (Elvinaro & Soemirat (2007 : 87). Namun selain itu, ada banyak peranan atau fungsi public relations. Fungsi ini menyangkut apa yang harus dilakukan public relations dalam mengembang tugasnya sebagai seorang public relations. Kriyantono (2008: 21) dalam bukunya menyebutkan secara garis besar fungsi public relations, yaitu: 1) Memelihara komunikasi yang harmonis antara perusahaan dengan publiknya (maintain good communication). 2) Melayani kepentingan publik dengan baik (serve public's interest). 3) Memelihara perilaku dan moralitas perusahaan dengan baik (maintain good morals & manners). 4) Menunjang kegiatan manajemen dan mencapai tujuan organisasi. 5) Menciptakan komunikasi dua arah secara timbal balik dengan menyebarkan informasi dari perusahaan kepada publik dan menyalurkan opini publik kepada perusahaan. 6) Melayani publik dan memberikan nasihat kepada pimpinan perusahaan untuk kepentingan umum. 7) Membina hubungan secara harmonis antara perusahaan dan publik, baik internal maupun eksternal.

Oleh sebab itu, menarik untuk dikaji suatu model program manajemen krisis Public Relations (PR) yang dimiliki oleh perusahaan ketika berhadapan dengan pandemi ini. Situasi krisis ini seakan menjadi pembelajaran bagi pelaku usaha untuk melakukan adaptasi dan inovasi. Seperti yang dikatakan oleh Davenport (2020), pandemi yang terjadi saat ini dapat dikatakan menjadi katalisator dalam proses adopsi teknologi di masyarakat. Dalam situasi krisis setiap orang akan meminta nasihat, arahan, dan bimbingan dari eksekutif PR.

Menjadi jelas bahwa PR memiliki peran kritical dalam berbagai aspek sehingga menjadi amat strategis dan penting. Idealnya fungsi PR adalah perpaduan fungsi manajemen dan fungsi komunikasi. Sebagai fungsi manajemen, PR bertanggung jawab mengelola dan mengembangkan reputasi perusahaan, dan sebagai fungsi komunikasi, PR mengembangkan komunikasi antara organisasi dan publik untuk menciptakan dan mempertahankan goodwill dan mutual

understanding public terhadap tujuan, kebijakan, dan kegiatan organisasi (Nova & Firsan, 2011). Barton (2001) mengidentifikasi tim krisis dapat terdiri dari unsur PR, hukum, keamanan, operasional, keuangan, dan human resources (SDM).

## **METODE**

Penelitian ini pada tujuannya merupakan suatu upaya untuk menemukan suatu kebenaran. Untuk membedah kasus yang diteliti, peneliti menggunakan pendekatan kualitatif. Di mana pendekatan ini akan membantu menjelaskan masalah penelitian secara mendalam melalui data yang dikumpulkan. Masalah yang diteliti berupa masalah ilmiah yang dapat dilihat dari sudut pandang kualitatif untuk mendapat data yang dibutuhkan. Penelitian menggunakan metode kualitatif bertujuan untuk mengkritik kelemahan penelitian kuantitatif (yang terlalu positivisme), serta bertujuan untuk menggambarkan, meringkaskan berbagai kondisi, situasi atau fenomena realitas sosial yang ada di masyarakat yang menjadi objek penelitian dan berupaya menarik realitas itu ke permukaan sebagai suatu ciri, karakter, sifat, model, tanda atau gambaran tentang kondisi, situasi ataupun fenomena tertentu (Hidayat, 2003).

Pendekatan kualitatif, data yang didapat akan lebih lengkap, lebih mendalam, kredibel dan bermakna sehingga tujuan penelitian dapat tercapai dan dapat ditemukan data yang bersifat proses kerja, perkembangan suatu kegiatan, deskripsi yang luas dan mendalam, perasaan, norma, keyakinan, sikap mental, etos kerja dan budaya yang dianut seorang maupun sekelompok orang dalam lingkungan kerjanya (Sugiyono, 2017). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus, Metode penelitian studi kasus sebagai bagian dari penelitian kualitatif. Creswell mengatakan bahwa studi kasus merupakan strategi penelitian di mana peneliti menyelidiki secara cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses atau sekelompok individu (Creswell, 2012). Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, peneliti berupaya memperoleh data-data dan informasi secara lengkap, mendalam dan kredibel sehingga dapat memenuhi tujuan penelitian. Penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dokumentasi.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **HASIL**

Model Strategi Manajemen Krisis: 1). Tahap Prodromal. Tahap prodromal sering disebut pula warning stage karena ia memberi tanda bahaya mengenai gejala yang harus segera diatasi. Tahap ini juga merupakan bagian dari turning point. Bila manajemen gagal mengartikan atau menangkap signal ini, krisis akan bergeser ke tahap yang lebih serius: tahap akut. Sering pula tahap prodromal disebut sebagai tahap sebelum krisis atau *pre-crisis*. 2). Tahap Akut. Kerusakan sudah mulai bermunculan, reaksi mulai berdatangan, dan isu menyebar luas. Namun, beberapa kerugian lain yang akan muncul amat bergantung dari aktor yang mengendalikan krisis. Salah satu kesulitan besar dalam menghadapi krisis pada tahap akut sekalipun perusahaan sudah sangat siap adalah intensitas dan kecepatan serangan yang datang dari berbagai pihak. Kecepatan ditentukan oleh jenis krisis yang menimpa perusahaan, sedangkan intensitas ditentukan oleh kompleksnya permasalahan. 3). Tahap Kronis. Tahap ini sering juga disebut sebagai the clean of phase atau the post mortem. Sering pula tahap ini disebut sebagai tahap recovery

atau self analysis. Di dalam perusahaan, tahap ini ditandai dengan perubahan structural baik penggantian manajemen, penggantian pemilik, memasukkan nama-nama baru sebagai pemilik atau dilikuidasi. Semua orang sudah merasa letih, juga pers sudah mulai bosan memberitakan kasus ini. Namun, yang paling penting adalah perusahaan harus memutuskan mau hidup terus atau tidak. Kalau ingin hidup terus tentunya ia harus sehat dan mempunyai reputasi yang baik. 4).Tahap Resolusi. Tahap ini adalah tahap penyembuhan atau pulih kembali dan tahap terakhir dari empat tahap krisis. Meski bencana besar dianggap sudah berlalu, pihak manajemen tetap perlu berhati-hati, karena riset dalam kasus-kasus krisis menunjukkan bahwa krisis tidak akan berhenti begitu saja pada tahap ini. Krisis umumnya berbentuk siklus yang akan membawa kembali keadaan semula atau prodomal stage.

Fenomena krisis banyak terjadi pada industri sumber daya alam. Namun tidak menutup kemungkinan industri jasa juga bisa mengalami fenomena krisis hanya saja skalanya berbeda dan kasusnya juga sedikit lebih ringan dibandingkan dengan sumber daya manusia. Pada saat pandemi ini, perusahaan harus mampu mengimbangi diri dengan bisnis dan masyarakat. Dampak pada karyawan perusahaan dan ancaman pada reputasi perusahaan. Ketika pengelolaan krisis tidak berjalan dengan baik, maka akan berdampak pada reputasi perusahaan dan loyalitas dari customer menurun. Selain itu, dampak krisis juga dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan menurunkan trust karyawan terhadap organisasi.

Dalam situasi krisis, terjadi peningkatan arus informasi yang luar biasa, sistem komunikasi kehilangan keseimbangan, kandungan emosi dalam komunikasi krisis sangat mencolok, jaringan antara komunikasi antarpribadi dan komunikasi media, serta keterikatan manusia pada media massa mengalami lonjakan besar. Dalam era media baru dan media sosial, keterikatan manusia tidak hanya sebatas pada media massa, tapi juga pada jejaring social. Wabah Covid-19 telah dinyatakan sebagai pandemi yang menyebar luas dan pelayanan publik telah terkena dampaknya. Oleh karenanya membuat perencanaan manajemen krisis akan sangat membantu menentukan langkah-langkah yang tepat seperti menetapkan prosedur pelayanan publik jika terjadi krisis yang lebih besar di kemudian hari. Response to crisis Tahap kedua, manajemen harus bertindak langsung merespon krisis. Rencana yang sudah disusun benar-benar diimplementasikan. Respons krisis merupakan apa yang dilakukan dan dikatakan oleh manajemen saat krisis terjadi. PR memegang peranan penting dalam merespons krisis tersebut, salah satunya membantu dan mendampingi proses pengembangan pesan yang dikirim atau disampaikan ke publik. Post-crisis Tahap ketiga adalah tahap di mana perusahaan atau organisasi dapat kembali menjalankan bisnisnya seperti semula.

Membentuklah tim public relations (PR) yang bertugas selain mengomunikasikan aturan atau imbauan tersebut, juga untuk menjalin hubungan baik antara masyarakat dan pemerintah. Elemen komunikasi sangat dibutuhkan di masa pandemi seperti saat ini agar penyampaian informasi menjadi efektif. PR dituntut beradaptasi dengan cepat, berinteraksi dengan metode baru, melahirkan program yang kreatif, inovatif, dan dikemas dengan storytelling menyentuh hati (Wawancara dengan Narsum). Terlebih dengan terbatasnya interaksi dan pergerakan manusia yang ditimbulkan karena pandemi, PR juga harus mengoptimalkan teknologi digital misalnya dengan meningkatkan penggunaan

media sosial, seperti website, Instagram, Twitter, Facebook, podcast, Youtube, dan e-mail.

Tim krisis dapat terdiri dari unsur PR, hukum, keamanan, operasional, keuangan, dan human resources (SDM) (Wawancara dengan narsum 2, 2021). Setidaknya, ada lima hal yang harus dilakukan oleh PR saat krisis melanda. Pertama, melakukan pemantauan untuk mendapatkan persepsi publik. Kedua, menjangkau jaringan. Ketiga, memastikan dukungan internal melalui diskusi lintas divisi, mulai dari manajemen hingga karyawan. Keempat, mengelola karyawan internal. Kelima, melakukan pertahanan secara baik melalui perencanaan, eksekusi, dan mengaplikasikannya.

## **PEMBAHASAN**

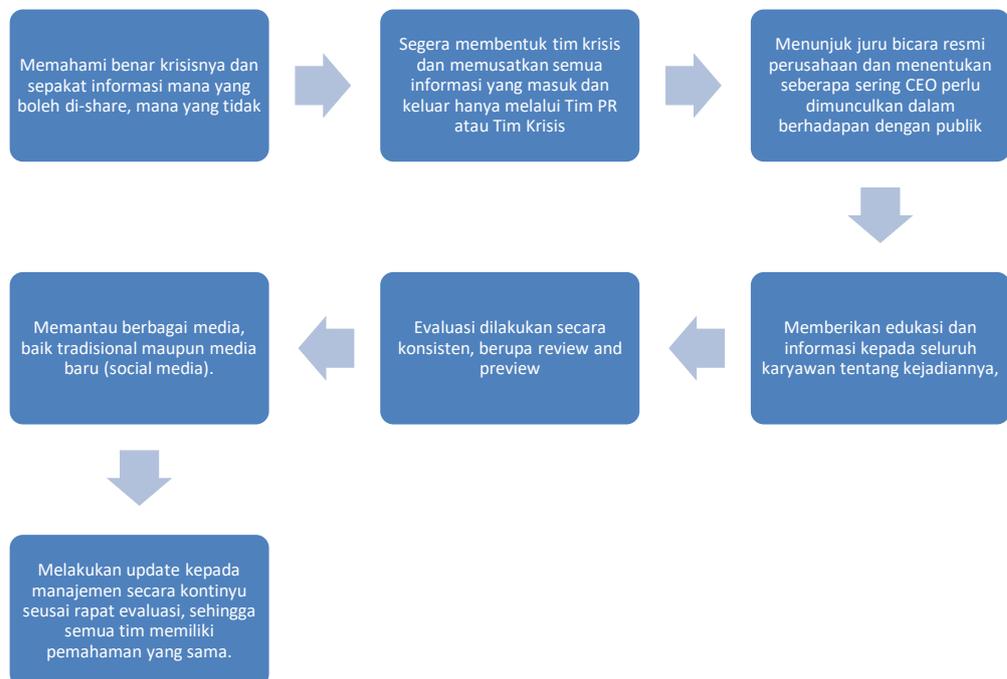
Pada dasarnya krisis dipandang oleh kebanyakan orang sebagai suatu situasi atau kejadian yang lebih banyak memiliki implikasi negatif pada organisasi daripada sebaliknya. Krisis bukanlah sebuah pilihan yang dapat ditolak ataupun diterima oleh sebuah organisasi. Krisis terus hidup dan berkembang beriringan dengan lajunya organisasi dan lajunya komunikasi organisasi tersebut. Ketika krisis muncul maka jalannya adalah manage krisis tersebut menjadi lebih terkendali atau terhandle. Krisis harus direspon dan ditangani dengan baik oleh perusahaan, biasanya dapat dilakukan melalui Public Relations yang menghubungkan antara organisasi dengan publiknya. Dan juga PR adalah fungsi manajemen yang mengidentifikasi berbagai sikap yang ada di public. Beranjak dari hakikat PR inilah maka kita semua dapat meresponi setiap krisis yang datang dan berkembang.

Pertama, libatkan manajemen secara langsung dalam area krisis. Ini berarti juga menolong memperkecil stress yang mungkin dialami oleh senior management dalam mengambil keputusan tentang penanggulangan krisis. PR dapat membuat laporan secara bertahap tentang progress dari krisis yang terjadi bahkan sekaligus melibatkan manajemen melalui kunjungan ke lokasi kejadian. Kedua, Tindakan komunikasi yakni apa yang harus dikatakan dan disampaikan oleh perusahaan mengenai krisis. Dalam hal ini informasi harus benar-benar dikemas dengan baik. Kebutuhan informasi menjadi sangat tinggi. Karena itu informasi yang disampaikan harus cepat tetapi juga akurat dan selalu di up to date. Ini merupakan prioritas utama. Media harus digandeng untuk memberikan informasi yang tepat serta akurat pada public serta masyarakat secara luas. Informasi harus terpusat dan harus satu pintu, untuk memudahkan lalu lintas informasi, karena itu perlu dibuat crisis center atau emergency centre dengan staf yang terlatih.

Public Relations harus berperan dalam menginformasikan kepada public tentang apa yang terjadi, apa yang sedang dan akan dilakukan perusahaan dan apa yang harus dilakukan oleh public. Ini merupakan pendekatan simbolik yang harus dituju oleh organisasi (Putra, 1999: 96). Bahkan pada waktu krisis telah selesai ditanggulangi atau diredam, peran PR adalah memperbaiki hubungan dan posisi perusahaan di masyarakat secara umum dan stakeholders secara khusus. Ini dapat dilakukan dengan melakukan beberapa pertemuan-pertemuan penting dengan pemerintah, karyawan dan keluarganya, media internal atau dalam sebuah perusahaan, media massa dan melanjutkan strategi komunikasi jujur dan terbuka. Dan dalam hal ini kedua tindakan tadi harus mencerminkan dua hal. Pertama, tanggungjawab yang tinggi dari pihak manajemen organisasi terhadap harkat atau

berbagai nilai kemanusiaan. Upaya pencarian tumbal atau pihak ketiga, menghindari media, berdiam diri alias off the record, ketidakjujuran, manipulasi data, sebaiknya dihindari karena justru berujung pada jatuhnya reputasi perusahaan. Kedua, komunikasi yang dibangun atas dasar kejujuran dalam upaya membangun hubungan yang baik dan kepercayaan public terhadap niat baik organisasi. Keduanya tidak dapat dipisahkan menjadi satu sama lain, dan harus menjadi satu wilayah perhatian dari Public Relations.

Oleh karena itu dalam situasi krisis, langkah pertama yang dilakukan adalah dengan segera membentuk Tim Krisis, yang beranggotakan tim dari departemen/function yang terkait. Antara lain, tim legal, regulation, marketing, dan R&D. “Bila diperlukan dari bagian produksi dan Human Resources. Setiap perkembangan dan informasi yang masuk akan dibahas lintas departemen, sehingga informasi yang akan disampaikan telah mempertimbangkan berbagai faktor. Di sinilah peran PR dalam mengkoordinasi dan kemudian mengolahnya dengan bahasa komunikasi yang mudah dipahami oleh publik yang dibidik. Langkah proaktif lainnya dilakukan dengan melakukan update kepada Disnaker dan kemudian memberikan berbagai bahan pendukung. Model Strategi Manajemen Krisisi di Saat Pandemi Covid 19.



## KESIMPULAN

Krisis dapat terjadi dimana saja, kapan saja dan pada siapa saja. Krisis tidak pernah memandang bulu ataupun pilih-pilih kasih. Krisis bisa datang tanpa menunggu kesiapan suatu perusahaan. Ketika krisis yang tidak pernah diperhitungkan terjadi, semua menjadi bingung, tanpa arah, dan kehilangan kendali. Krisis itu bisa datang kapan saja, meskipun ada juga yang bisa diperkirakan sebelumnya, maka yang diperlukan adalah bagaimana mengelola krisis tersebut. Pengelolaan krisis atau manajemen krisis itu seharusnya sudah dipersiapkan sejak awal. Dalam kondisi normal maupun pada saat pandemic covid 19 pun

tim krisis sudah dibentuk, sehingga begitu kri\*sis terjadi maka tim tersebut dapat langsung bekerja dengan mengikuti prosedur operasional standar yang sudah ditetapkan.

#### **REFERENCES**

- Soemirat, Soleh & Ardianto, Elvinaro. 2007. *Dasar-Dasar Public Relation Cetakan kelima*. Bandung : Penerbit PT. Remaja Rosdakarya.
- Kriyantono, Rachmat. (2008). *PR Writing: Media Public Relations Membangun Citra Korporat*. Jakarta: Kencana.
- Nova, Firsan. 2011. *Crisis Public Relatons Bagaimana PR Menangani Krisis Perusahaan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Barton, M. D. and W. S. Hart. 2001. Public health risks:Antibiotic resistance are review. *Asian-Aust. J. Anim. Sci.* 14: 414-422.
- Alimul, Hidayat. 2003. *Riset Keperawatan dan Teknik Penulisan Ilmiah*. Edisi I. Jakarta: Salemba Medika.
- Putra, I Gusti Ngurah. 1999. *Manajemen Hubungan Masyarakat*. Universitas Atmajaya: Yogyakarta.