



PENTINGNYA *PUBLIC RELATIONS* DALAM MENGATASI KRISIS PADA INDUSTRI PENERBANGAN

Elfariza Aisyah Hasibuan

Program Studi Hubungan Masyarakat, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta
Email: elfarizaaaisyah@gmail.com

Abstrak

Dalam melaksanakan tugasnya, seorang *public relations* memiliki peran yang sangat besar dan krusial. Seorang *public relations* dituntut untuk menjaga keseimbangan citra perusahaan saat ditimpa krisis. Pengembalian citra pasca krisis bukanlah tanggung jawab yang mudah bagi seorang PR. Dalam terpaan krisis yang terjadi, seorang *public relations* dituntut untuk tetap jujur, informatif, adil, dan tidak hanya mementingkan kepentingan pribadi. Pada dunia penerbangan, ada banyak sekali krisis seperti keterlambatan waktu terbang, gagal terbang, pesawat yang tergelincir, bahkan kecelakaan pesawat dalam skala besar. Sehingga, *public relations* dalam dunia penerbangan perlu memikirkan strategi yang paling baik dalam mengatasi masalah yang ada. Dalam menyebarkan informasi, diperlukan juga media dan strateginya agar informasi yang dikeluarkan tidak salah. Artikel ini bertujuan untuk mengetahui peran *public relations*, strategi, dan media terbaik yang digunakan dalam menangani masalah di bidang penerbangan. Penelitian ini menggunakan metode studi literature, dengan tinjauan menyeluruh dari penelitian terdahulu tentang suatu topik. Data diperoleh dari kajian terdahulu, seperti jurnal ilmiah internasional dan nasional, buku, dan dokumen. *Public relations* berperan sebagai intermedator, komunikator, dan penyelenggara hubungan baik dengan public. Strategi dalam menangani masalah yang terjadi pada perusahaan dimulai pada pra-krisis, krisis, dan post-krisis, seperti peramalan krisis, pencegahan krisis, intervensi krisis, dan diakhiri oleh penyelesaian krisis. Informasi yang akan diberikan kepada masyarakat dapat disampaikan melalui konferensi pers, publikasi, dan *press release*.

Kata Kunci: *Public Relations*; Strategi; Krisis; Penerbangan; Citra

Abstract

In carrying out their duties, a public relations person has a very large and crucial role. A public relations person is required to maintain the balance of the company's image when it is hit by a crisis. Post-crisis image restoration is not an easy responsibility for a PR. In the face of the crisis, a public relations person is required to remain honest, informative, fair, and not only concerned with personal interests. In the world of aviation, there are countless crises such as delays in flying time, failure to fly, derailed aircraft, and even large-scale plane crashes. Thus, a public relations in the aviation world needs to think of the best strategy in overcoming existing problems. In disseminating information, it is also necessary for the media and strategies so that the information released is not wrong. This article aims to find out the best role of public relations, strategies, and media used in dealing with problems in the aviation field. This research uses a literature study method, with a thorough review of previous research on a topic. Data obtained from previous studies, such as international and national scientific journals, books, and documents. Public relations acts as an intermedator, communicator, and organizer of good relations with the public. Strategies in dealing with problems that occur in companies begin in pre-crisis, crisis, and post-crisis, such as crisis forecasting, crisis prevention, crisis intervention, and end by crisis resolution. Information that will be provided to the public can be conveyed through press conferences, publications, and press releases.

Keywords: *Public Relations, Strategy, Crisis, Aviation, Image*

PENDAHULUAN

Saat ini, teknologi berkembang dengan sangat cepat setiap harinya. Hal ini merambat mulai dari teknologi informasi, komunikasi, hingga teknologi transportasi. Dalam hal ini, pengembangan teknologi transportasi dapat dinilai cukup baik, hal ini dapat dilihat pada keefektifan dan efisiensinya sesuai kebutuhan manusia. Perkembangan yang mulai melaju dan merata di seluruh belahan dunia ini sangat menguntungkan untuk mempermudah mobilitas manusia dalam melaksanakan berbagai kegiatan.

Pada mobilitas jarak jauh, bahkan antar pulau, transportasi udara adalah solusi yang paling tepat yang ada pada saat ini. Perkembangan sistem dan teknologi dalam transportasi udara juga sangat meningkat, membuat pilihan ini digemari saat ini. Menurut situs Direktorat Jenderal Perhubungan Udara, ada 23 maskapai penerbangan Indonesia khusus penumpang yang masih beroperasi hingga saat ini, dan ada 56 maskapai penerbangan internasional yang ada di Indonesia (Direktorat Jenderal Perhubungan Udara, n.d.). Angka berikut menunjukkan perkembangan transportasi khususnya di bidang udara yang sudah sangat melaju dengan pesat. Dengan majunya industri penerbangan Indonesia, tercatat pada tahun 2020 keberangkatan pesawat dengan penerbangan dalam negeri berjumlah 527,8 ribu unit dengan jumlah penumpang 33,5 juta orang (BPS-Statistics Indonesia, 2019). Padahal, tahun 2020 adalah puncak tertinggi pandemi virus *corona* yang melanda dunia, sehingga banyak peraturan dan regulasi terbaru dalam dunia penerbangan, namun walaupun begitu eksistensinya tetap memuncak.

Alasan dipilihnya transportasi udara dalam berpergian jarak jauh juga cukup beragam. Berpergian dengan pesawat sangat mempersingkat waktu perjalanan, efisien, dan juga pelayanan dan fasilitas yang diberikan juga menjadi juara dibandingkan sarana transportasi lainnya. Menurut *International Air Transport Association*

(IATA), penerbangan adalah bentuk transportasi jarak jauh yang paling aman. Pada tahun 2018, tingkat kecelakaan total (diukur dalam kecelakaan per 1 juta penerbangan) adalah 1.35, yang setara dengan satu kecelakaan untuk setiap 740.000 penerbangan, ini merupakan peningkatan dari semua tingkat kecelakaan sebesar 1.79 untuk periode 5 tahun sebelumnya (2013-2017). Secara konkrit, risiko fatalitas 2018 sebesar 0,17 yang berarti rata-rata seseorang harus melakukan perjalanan udara setiap hari selama 16.581 tahun untuk mengalami 100% kecelakaan fatal (*IATA - Aviation Safety*, n.d.). Tingkat keamanan yang tinggi inilah yang turut membuat industri penerbangan terus dipenuhi peminat.

Di balik tingkat keamanannya yang tinggi, tentu masih ada celah untuk terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan. Karena angka kemungkinan terjadinya kecil, maka setiap kejadian tidak mengenakan dari dunia penerbangan pasti tercatat sangat jelas dan menghebohkan seluruh penjuru dunia. Indonesia turut menjadi penyumbang angka kecelakaan penerbangan yang cukup tinggi. Dalam deretannya, Indonesia ada di urutan ke-8 dengan 104 kejadian dan menewaskan 2301 korban. Sedangkan Amerika Serikat ada di urutan pertama dengan 860 kecelakaan yang mengakibatkan 10820 korban meninggal dunia. Angka ini tidak tinggi jika dibandingkan kecelakaan lalu lintas yang bisa memakan setidaknya 3 nyawa setiap jamnya (CNN Indonesia, 2021).

Kecelakaan yang terjadi pada dunia penerbangan sudah pasti mencoreng nama perusahaan, apalagi jika perusahaan penerbangan yang sama beberapa kali mengalami kecelakaan yang menewaskan ratusan orang, tentu perlu pembenahan citra. Tidak sedikit perusahaan penerbangan Indonesia yang tidak lagi mengudara karena tidak dapat membenahi citra yang ada dan kerap merugi. Maka dari itu, menjaga nama perusahaan adalah hal

yang paling penting, apalagi pada bidang jasa.

Di Indonesia, ada beberapa maskapai penerbangan yang sering mengalami krisis, salah satunya adalah perusahaan penerbangan swasta yang cukup besar dan terkenal, PT. Lion Mentari Airlines yang beroperasi di bawah nama Lion Air. Pesawat Lion Air mengudara untuk pertama kalinya pada 30 Juni 2000 dengan rute penerbangan Jakarta-Pontianak. Harga tiket pesawat Lion Air terkenal murah dibandingkan dengan maskapai lainnya, sehingga tetap menjadi pilihan favorit hingga saat ini. Namun, melihat catatan buruk Lion Air selama mengudara, tidak sedikit orang yang enggan dan rela membayar lebih untuk keamanan dan fasilitas yang ekstra.

Beberapa kecelakaan dalam dunia penerbangan seringkali disebabkan karena maskapai yang tidak mengindahkan standar operasional sebelum terbang, pelanggaran izin rute terbang, dan juga keselamatan penumpang yang jauh dari standar. Tidak hanya masalah kecelakaan, namun juga banyak sekali keluhan penumpang, yaitu bagasi rusak, pemindahan jam terbang secara tiba-tiba, dan juga penundaan keberangkatan hingga berjam-jam tanpa koordinasi yang jelas. Melihat kinerja perusahaan dan pelayanan terhadap konsumen yang buruk, Lion Air memiliki segudang catatan hitam yang harus diperbaiki citranya agar konsumen tidak meninggalkan industri jasa satu ini.

Seperti yang dilansir dalam situs Kementerian Perhubungan Republik Indonesia, Lion Air harus mengurangi produksi penerbangannya untuk meningkatkan kinerja perusahaan (Biro Komunikasi dan Informasi Publik, 2011). Sebab, banyaknya *delay*, bagasi yang rusak dan hilang, serta kecelakaan yang ada seringkali disebabkan oleh tidak seimbangannya jumlah pesawat, *crew*, dan jumlah penumpang yang ada. Lion Air memiliki jam terbang yang tinggi dan padat namun tidak memiliki petugas yang cukup untuk mengurus semuanya, sehingga sering

terjadi krisis dalam perusahaannya. Bahkan, perusahaan Lion Air sudah identik dengan pesawatnya yang sering terlambat dan beberapa kali jatuh (Riyandi, 2015). Citra buruk seperti inilah yang harusnya dihindari sebuah perusahaan.

Saat ini, kemampuan komunikasi yang baik sudah menjadi kebutuhan yang sangat diperlukan untuk mendapatkan keuntungan dan kepuasan dari pelanggan, termasuk untuk memperbaiki citra yang sudah tercoreng. Maka dari itu, diperlukanlah seseorang yang dapat turun langsung kepada konsumen untuk menenangkan dan memperbaiki krisis, profesi tersebut disebut *public relations* (PR). Perusahaan sudah banyak sekali merekrut praktisi humas dalam pengembangan perusahaannya untuk mengelola bidang komunikasi, sehingga hubungan antar perusahaan dan konsumen ataupun klien lainnya dapat berjalan dengan baik. Keberadaan *public relations* pada perusahaan atau instansi sudah diakui keharusannya, yaitu membantu mempublikasikan informasi berupa aktivitas atau program dalam suatu instansi yang ditujukan kepada klien (Nurjanah & Koestriandri, 2014). Hal itu dikarenakan peran seorang *public relations* dinilai sangat penting dalam masalah ini, maka hal yang akan dibahas dalam artikel ini antara lain peran *public relations* dalam krisis yang terjadi pada maskapai penerbangan, strategi yang digunakan oleh seorang *public relations* untuk menangani krisis, dan juga media yang paling sesuai untuk digunakan seorang *public relations* dalam memperbaiki krisis perusahaan maskapai penerbangan. Adapun beberapa tujuan dibahasnya masalah ini yaitu untuk mengetahui peran PR, strategi, dan media terbaik yang digunakan dalam menangani masalah di bidang penerbangan. Artikel ini diharapkan dapat bermanfaat untuk menambah ilmu tentang peran PR di berbagai bidang, khususnya dalam industri jasa seperti penerbangan.

Dalam perkembangannya, *public relations* memiliki beragam definisi.

Menurut Anditha Sari dalam bukunya yang bertajuk *Dasar-Dasar Public Relations Teori dan Praktik*, PR adalah penghubung antara perusahaan dan organisasi dengan kliennya dalam mencapai kesepakatan bersama. Ia menegaskan bahwa PR bertujuan untuk membentuk dan mempertahankan respon positif masyarakat terhadap suatu organisasi, lembaga, maupun perusahaan (Sari, 2017). Menurut beliau, PR dapat dilihat dari berbagai sudut pandang, yaitu humas sebagai suatu profesi, sebagai suatu divisi, sebagai suatu aktivitas, sebagai fungsi manajemen dan sebagai ilmu pengetahuan (Sari, 2017). Definisi humas juga didukung oleh Edy Sitepu dalam bukunya yang berjudul *Professional Public Relations*. Ia mendefinisikan humas sebagai hubungan antar kelompok dalam suatu tatanan masyarakat (Sitepu, 2011). Hubungan ini terjadi antar kelompok dengan para anggota, organisasi dengan pihak-pihak terkait, antara perusahaan dan pemegang saham, dan antar organisasi dengan organisasi lainnya (Sitepu, 2011). IPRA, sebuah asosiasi *public relations* internasional menetapkan definisi humas yaitu sebuah praktik manajemen pengambilan keputusan yang bertanggung jawab untuk membangun hubungan kepentingan antara organisasi dan publiknya berdasarkan penyediaan informasi melalui metode komunikasi yang andal dan etis (IPRA, n.d.). Sehingga dapat disimpulkan humas merupakan bagian fundamental dari suatu organisasi yang bertanggung jawab untuk menciptakan citra positif dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, untuk mendukung performa organisasi baik internal maupun eksternal (Selvina et al., 2017).

Public relations dalam praktiknya menjaga nama baik perusahaan ataupun organisasi mengalami berbagai macam krisis. Konsep krisis dalam ilmu komunikasi memiliki tiga pengertian mendasar. Pengertian pertama, krisis adalah bencana yang datang secara mendadak dan tidak dapat diprediksi.

Selanjutnya, krisis dapat dimaknai sebagai bahaya atau bencana yang datang terus-menerus karena tidak adanya tindakan yang memadai. Artinya, bencananya tetap tidak dapat diprediksi, namun dapat diperhitungkan kemunculannya. Terakhir, krisis dapat diartikan sebagai akibat dari serangkaian peristiwa penyimpangan yang diabaikan (Setiawan et al., 2019). Untuk menangani krisis, diperlukan manajemen krisis berupa komunikasi. Komunikasi krisis adalah tindakan PR dalam menanggapi sebuah situasi krisis yang dapat merusak reputasi perusahaan (Fajar, 2011). Definisi tersebut didukung oleh Ayub Ilfandy Imran dalam bukunya, komunikasi krisis merupakan pengelolaan manajemen dalam menanggulangi atau mengendalikan krisis untuk memulihkan citra perusahaan (Imran, 2017). Sehingga dapat disimpulkan, krisis adalah peristiwa yang tidak dapat diprediksi yang mengancam harapan penting dari para pemangku kepentingan dan sangat berpengaruh kepada kinerja organisasi dan cenderung memberikan hasil negatif (Coombs, 2015). Sedangkan, komunikasi krisis dapat disimpulkan sebagai dialog antara organisasi dan publiknya sebelum, selama, dan setelah kejadian negative berlangsung. Dialog tersebut juga merinci tentang strategi dan taktik yang dirancang untuk meminimalisir kerusakan citra organisasi (Fearn-Banks, 2017).

Seorang praktisi humas sangat erat dengan menjaga dan memperbaiki citra akibat krisis yang telah terjadi. Citra adalah pandangan dan kesan yang diberikan masyarakat dan organisasi terhadap/tentang organisasi itu sendiri. Citra adalah produk dari kegiatan PR dalam memperbaiki dan meningkatkan hubungan yang ada. Dalam organisasi, citra yang baik sangatlah diperlukan sebagai cara untuk memperoleh dukungan dari masyarakat untuk mendukung terwujudnya tujuan awal perusahaan (Sitepu, 2011). Definisi tersebut juga didukung oleh sumber lainnya yang berpendapat bahwa citra perusahaan merupakan representasi diri suatu lembaga

dengan harapan untuk mendorong keberhasilan perusahaan (Normasari et al., 2013). Kualitas pelayanan yang baik dapat mendorong citra perusahaan ke arah positif. Selain itu, citra yang baik sangat berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan (Normasari et al., 2013). Menurut M. Linggar Anggoro dalam bukunya, citra dalam profesi kehumasan ada lima jenis. Jenis yang pertama adalah citra bayangan, artinya adalah citra yang melekat pada seorang pemimpin perusahaan mengenai pandangan pihak luar tentang organisasinya. Citra ini kadang kala tidak tepat dan hanya ilusi belaka (Anggoro, 2001). Citra selanjutnya adalah citra yang berlaku. Hal ini bermakna pandangan yang sudah melekat pada orang luar tentang perusahaan tersebut. Namun, citra yang berlaku tidak selamanya sesuai dengan kenyataan karena minimnya informasi yang didapatkan pihak luar (Anggoro, 2001).

Citra yang ketiga adalah citra harapan. Bagian ini membahas tentang pandangan yang diinginkan oleh pihak perusahaan. Citra selanjutnya adalah citra perusahaan, yang juga menjadi bagian sangat penting, yaitu citra atau pandangan dari suatu lembaga secara keseluruhan (Anggoro, 2001). Citra satu ini adalah tanggung jawab besar untuk seorang PR dalam menjalankan tugasnya. Citra terakhir menurut M. Linggar adalah citra majemuk, yang merupakan citra setiap individu di dalam sebuah perusahaan, yang belum tentu memiliki citra yang sama dengan citra organisasi secara keseluruhan (Anggoro, 2001).

Menurut Radhitya Adhitama mengungkapkan, citra perusahaan adalah dimana perusahaan mempunyai kualitas pelayanan yang terbaik atau dengan memiliki pelayanan yang lengkap dan dapat memenuhi kebutuhan pelanggan, sehingga dapat menjaga dan membangun citra perusahaan yang positif di mata pelanggan dan pelanggan dapat mempercayakan perusahaan (Adhitama et al., 2017). Pernyataan ini didukung oleh

LiHsien Chien, yaitu citra perusahaan merupakan kepuasan dari pelanggan dan kualitas layanan perusahaan tersebut yang langsung mempengaruhi terhadap citra perusahaan. Dapat disimpulkan, pembentukan citra adalah hal paling penting dalam sebuah perusahaan untuk mempertahankan pandangan baik dari pihak luar (Afnan & Fathurrohman, 2020), dan citra perusahaan adalah respon pelanggan terhadap perusahaan yang terdapat berbagai hal yang perusahaan berikan kepada pelanggan dan pelanggan akan memadamkan hal tersebut dengan perusahaan-perusahaan lainnya (Tang & Tang, 2007).

Dalam pembentukan dan perbaikan citra yang telah rusak karena krisis, *public relations* perlu memiliki beberapa strategi. Secara etimologi, strategi berasal dari bahasa Yunani, *strategia* yang bermakna seni atau ilmu untuk menjadi seorang jenderal. Kata ini yang berasal dari kata *stratos* artinya militer, dan *ag* artinya memimpin. Dapat disimpulkan, strategi secara etimologi berarti suatu rencana untuk pembagian dan penggunaan kekuatan militer dan material pada daerah-daerah tertentu, untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Tjiptono & Chandra, 2017). Menurut Michael, strategi adalah upaya untuk mendapatkan sesuatu yang unik ataupun posisi yang berharga, dengan melibatkan aktivitas tertentu. Ia menjelaskan bahwa strategi tidak diperlukan jika hanya ada satu posisi ideal (Porter, 1996). Namun, sesungguhnya strategi pun tetap diperlukan dalam posisi ideal, yaitu agar posisi ideal tersebut dapat dipertahankan dengan baik. Dapat disimpulkan, strategi adalah alat dari sebuah perusahaan atau organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Tjiptono & Chandra, 2017).

METODOLOGI

Untuk menjawab seluruh pertanyaan dan mencapai tujuan penelitian, maka metode yang akan digunakan pada penelitian ini adalah studi literatur, yang

merupakan tinjauan menyeluruh dari penelitian terdahulu tentang suatu topik. Studi literatur menunjukkan pada pembaca tentang apa yang diketahui tentang suatu topik, dan apa yang belum diketahui, untuk mencari jawaban dari sebuah penelitian atau digunakan sebagai ide untuk penelitian selanjutnya (Denney & Tewksbury, 2013). Metode ini adalah ringkasan tertulis dari sebuah artikel dari jurnal, buku, internet, serta dokumen lainnya untuk mendeskripsikan teori serta informasi (Habsy, 2017). Studi literatur memiliki fokus yang jelas pada topik penelitian yang akan dipelajari, dan diskusi yang dilaksanakan dimulai dari topik umum yang sangat luas menuju ke masalah spesifik yang sedang dipelajari (Denney & Tewksbury, 2013).

Dengan demikian, jenis penelitian yang akan dilaksanakan adalah penelitian kualitatif, dan dengan hasil data kualitatif. Penelitian kualitatif bertujuan untuk memahami kondisi suatu hal dengan pendeskripsian yang rinci dan mendalam mengenai keadaan dalam suatu konteks yang terjadi dan tentang hal yang terjadi di lapangan studi (Nugrahani & Hum, 2014). Dengan penelitian kualitatif, data yang didapatkan tidak hanya tentang apa dari suatu fenomena, namun juga tentang mengapa dan bagaimana sebuah fenomena dapat terjadi. Penelitian kualitatif pun sangat membantu untuk memahami dan menginterpretasikan latar belakang dari suatu peristiwa secara mendalam (Gunawan, 2022).

Data akan dikumpulkan melalui penelitian terdahulu yang diterbitkan pada jurnal daring nasional maupun internasional. Dalam melakukan penelitian ini, akan digunakan beberapa laman jurnal penelitian seperti Research Gate, Google Scholar, dan laman jurnal universitas dengan kata kunci *public relations*, manajemen krisis, *corporate image theory*, penerbangan, dan strategi. Proses pengumpulan data dilakukan dengan penyaringan berdasar pada kriteria yang ada, seperti menggunakan sumber jurnal

yang terakreditasi dan kesesuaian topik pembahasan. Memprioritaskan kedua hal tersebut dapat meningkatkan nilai reabilitas dan validitas pada hasil penelitian yang ingin dicapai.

Setelah data dikumpulkan, metode yang digunakan dalam menganalisis data adalah teknik analisis deskriptif. Teknik ini merupakan metode yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul tanpa membentuk kesimpulan berdasarkan umum atau generalisasi (Sugiyono, 2014). Metode ini mengumpulkan data yang awalnya disusun, dijelaskan, lalu kemudian dianalisa (Nasution, 1988). Analisis deskriptif juga dapat mengubah sekumpulan data asli menjadi data yang lebih mudah dipahami karena berbentuk informasi yang lebih ringkas (Ashari et al., 2017).

HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Peran *Public Relations* dalam Krisis

Krisis sering dianggap sebagai hal negatif yang berdampak buruk. Namun, jika ditangani dengan baik, krisis dapat menjadi peluang kesempatan bagi perusahaan dengan timbulnya nama besar, keharuman, dan reputasi (Indrayani, 2017). Krisis dapat menjadi titik balik untuk menjadi semakin baik ataupun semakin buruk. Apabila diselesaikan dengan baik maka menghasilkan kemenangan, dan apabila diselesaikan dengan buruk maka akan menjadi awal dari kehancuran perusahaan tersebut. Dalam krisis yang krusial inilah peran PR sangat menentukan dan besar dalam menjaga citra dan keberlangsungan perusahaan. Dalam menangani krisis, seorang *public relations* berperan sebagai *intermediator*, atau pihak penyampai keputusan atau kebijakan oleh perusahaan. PR juga menjadi garda terdepan saat berhadapan dengan public melalui media pers, yang merupakan tugasnya menjadi seorang komunikator perusahaan tersebut. Selain itu, seorang PR juga berperan sebagai penyelenggara

hubungan baik dengan publik, dan berupaya dengan keras untuk melindungi nama baik perusahaan. Hasil yang sebenarnya ingin dicapai oleh public relations adalah citra yang baik, itikad baik, saling pengertian, saling mempercayai, saling menghargai, dan toleransi (Indrayani, 2017). PR dalam perannya dan dalam usaha untuk mencapai hasil yang diinginkan harus mengedepankan profesionalitas dan berlandaskan kode etik, kejujuran, etika, dan moral yang tinggi (Indrayani, 2017).

Banyak kemunculan di masyarakat tentang *public relations* yang dianggap sebagai praktisi yang sering memanipulasi kebenaran demi menjaga nama baik sebuah perusahaan, dengan begitu persepsi yang ada harus dimusnahkan dengan profesionalitas yang tinggi serta mengedepankan nilai kejujuran dan kebenaran di atas segalanya. Dalam menangani krisis, keterbukaan dan transparansi informasi menjadi bekal utama. Menutupi isu dan informasi buruk tentang perusahaan sangat tidak dibenarkan, seharusnya, isu yang sudah ada tidak diupayakan untuk memutarbalikkan fakta demi kepentingan perusahaan.

Dalam perannya, *public relations* dapat berkontribusi dalam manajemen strategi, dengan melakukan survei atas lingkungan dan membantu menentukan misi dan sarana pada perusahaan (Afrilia, 2018). Selain itu, PR juga dapat berperan dalam manajemen strategi dengan mengelola kegiatan dengan strategis (Afrilia, 2018). Secara umum, PR dalam perusahaan berperan sebagai *boundary spanners*, atau pihak yang secara berkala berinteraksi dengan lingkungan organisasi, mengumpulkan, menyeleksi informasi yang akan disampaikan kepada lingkungan, dan mengolah informasi yang datang dari lingkungan sekitar, untuk selanjutnya diteruskan kepada pengambil keputusan dalam sebuah organisasi atau perusahaan (Suharyanti & Sutawidjaya, 2013).

b. Strategi dalam Menghadapi Krisis

Sebagai ujung tombak dan tumpuan bagi perusahaan, seorang *public relations* hendaknya memiliki strategi jitu dalam menghadapi klien. Dalam melakukan perannya, seorang PR tidak hanya harus memiliki *technical skill* dan *managerial skill* dalam keadaan normal, namun PR juga harus memiliki kemampuan dalam mengantisipasi dan menghadapi suatu krisis kepercayaan dan penurunan citra yang terjadi di perusahaan, dan yang menjadi tantangan terbesarnya adalah memulihkan citra positif masyarakat.

Sebelum jatuh ke dalam krisis, sebuah perusahaan hendaknya selalu memiliki perkiraan peristiwa terburuk yang akan terjadi dan keputusan-keputusan yang harus di ambil. Perencanaan manajemen krisis harus sudah dimulai sejak situasi tenang dan stabil, atau yang disebut situasi pra-krisis. Perencanaan pra-krisis yang dapat dilakukan adalah dengan membentuk tim yang memiliki tanggung jawab spesifik dalam menangani krisis. Dengan bekal tim yang ada pada situasi pra-krisis, akan sangat membantu *public relations* dalam memahami cara mengelola krisis dan langkah-langkah yang akan diambil (Maulin Purwaningwulan, 2013).

Dalam situasi pra-krisis, hal yang perlu dipersiapkan setiap perusahaan adalah peramalan krisis atau *forecasting* (Maulin Purwaningwulan, 2013). Karena sejatinya, manajemen krisis bukan hanya bertujuan untuk memperbaiki krisis yang sudah terjadi, namun juga berguna untuk menekan faktor risiko yang mungkin terjadi di kemudian hari. Peramalan ini dapat dilakukan dengan cara mengidentifikasi peluang dan ancaman yang dapat terjadi di lingkungan perusahaan. Pada bidang penerbangan, krisis yang dapat terjadi seperti pesawat yang gagal mengudara, tergelincir, ataupun keterlambatan penerbangan akibat teknis lainnya. Maka dengan semua kemungkinan yang dapat terjadi, dapat dilakukan pemetaan krisis pada peta barometer krisis, sehingga krisis yang ada dapat lebih mudah untuk diatasi. Pencegahan krisis juga harus disiapkan

pada situasi pra-krisis, agar mencegah kemungkinan terjadinya krisis. Namun, jika krisis sudah terjadi, langkah pencegahan ini juga dapat berguna sebagai upaya agar krisis yang terjadi tidak menyebabkan kerugian yang lebih besar kepada perusahaan (Maulin Purwaningwulan, 2013).

Namun faktanya, banyak krisis yang tidak dapat dicegah. Beberapa langkah yang dapat diambil saat pencegahan krisis tidak berhasil adalah melakukan penilaian yang objektif terhadap krisis yang ada. Penilaian yang objektif ini akan sangat membantu agar tahapan kedepannya akan dapat dilakukan dengan tepat. Kemudian, cara selanjutnya adalah dengan menentukan apakah penyebab krisis yang terjadi akan mengusik di kemudian hari, atau hanya fenomena sesaat. Penentuan ini berguna untuk menentukan seberapa besar langkah yang harus diambil untuk menyelesaikan krisis. Kemudian, perlu adanya perhitungan dengan cermat tentang setiap kejadian dalam krisis sehingga dapat diantisipasi dengan baik di kemudian hari. Langkah selanjutnya adalah dengan memusatkan perhatian kepada upaya menyelesaikan masalah dan memanfaatkan seluruh peluang yang ada untuk memperbaiki keadaan. Krisis harus ditangani secepat dan setepat mungkin agar kerugian yang dialami perusahaan tidak terlalu besar.

Jika krisis sedang terjadi, strategi yang dapat dilakukan seorang PR adalah dengan mengintervensi krisis. Langkah dalam pengendalian kerusakan yang terjadi diawali dengan identifikasi krisis yang terjadi sehingga dapat menentukan dengan tepat apa titik masalah yang sedang terjadi. Langkah selanjutnya adalah pengucilan, pembatasan, penekanan, dan pemulihan. Strategi ini bertujuan agar krisis yang sedang dihadapi dapat terkendali dengan baik (Maulin Purwaningwulan, 2013).

Rencana manajemen krisis yang sudah dipersiapkan saat pra-krisis akan sangat berguna saat terjadinya krisis, sehingga perusahaan dapat

mengidentifikasi, merespon, dan mengatasi masalahnya dengan baik. Persiapan yang matang membuat *decision maker* dapat menentukan keputusan dan memerintahkan apa yang seharusnya dilakukan dengan sangat baik. Ketika terjadi krisis, yang dapat dilakukan oleh praktisi PR adalah dengan memberi respon dan konfirmasi yang akurat kepada media (Handayani & Anom, 2010).

Pemberian informasi bisa dilakukan dengan cara mengemas informasi yang berisi petunjuk atau pedoman kepada masyarakat tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana publik harus bertindak saat terjadi krisis. Kemudian, langkah selanjutnya adalah *adjusting information*, atau memberikan informasi agar publik dapat mengatasi masalah emosional mereka. Pada dunia penerbangan, hal ini sangat sering terjadi, contohnya pada kecelakaan pesawat terbang. Pihak *public relations* dan perusahaan harus memberikan informasi dengan jelas kepada keluarga korban mengenai keadaan krisis yang sedang terjadi, namun pemberian informasi ini dilakukan dengan nada yang penuh empati.

Tahapan selanjutnya yang akan dilalui adalah dengan *internalizing information*, informasi yang pada akhirnya akan diserap oleh masyarakat untuk pada akhirnya diberikan penilaian berdasarkan informasi tersebut. Isi komunikasi ini biasanya berisi inti krisis yang sedang dihadapi, langkah yang sudah, sedang, dan akan ditempuh, dan lain-lain. Publik punya kewenangan penuh untuk tahu tentang krisis yang tengah terjadi, dan hal ini sangat bergantung pada kepercayaan publik kepada perusahaan tersebut (Maulin Purwaningwulan, 2013).

Agar informasi yang diberikan kepada masyarakat lewat media massa dan wartawan saat menangani krisis tidak terjadi simpang siur, maka seorang PR akan membentuk pemetaan kebutuhan untuk wartawan dan manajemen. Penyediaan informasi dan kebutuhan jawaban ini tidak dapat dilakukan hanya dengan satu

keputusan saja, namun harus melalui rapat dengan petinggi perusahaan dan juga para staf. Pemetaan dan penyiapan informasi ini berguna untuk menjaga validitas dan kekonsistenan jawaban, sehingga kepercayaan publik pun tetap terjaga (Nurjanah & Koestriandri, 2014).

Keberhasilan dalam menangani krisis membutuhkan persiapan yang matang pada kondisi rentan serta keahlian dalam mengendalikan keadaan darurat. Selain itu, keahlian dalam merencanakan strategi, kemampuan untuk merespon secepat mungkin, dan kenal terhadap krisis mulai dari tahapan yang paling awal juga sangat menentukan keberhasilan melalui sebuah krisis (Handayani & Anom, 2010).

Setelah melewati badai krisis, perusahaan perlu membangun citra dan kepercayaan publik yang sudah terpuruk kembali. Dalam perusahaan penerbangan, langkah membangun citra yang dapat diambil seperti mengatur jadwal penerbangan yang lebih baik, sehingga akan memuaskan dan memudahkan konsumen dalam perjalanan. Dalam krisis seperti keterlambatan penerbangan, bisa terjadi karena kurangnya armada yang beroperasi dan membludaknya konsumen yang ada. Sehingga langkah yang dapat dilakukan adalah dengan menambahkan armada sehingga keterlambatan jam terbang tidak terjadi lagi di kemudian hari. Pengembalian citra juga dapat dilakukan dengan menggunakan strategi harga. Strategi ini sudah dibuktikan keefektifitasannya oleh maskapai penerbangan Lion Air, yang sangat terkenal dengan basis penerbangannya yang sangat murah (NURJANAH & Koestriandri, 2014).

c. Media dalam menangani krisis

Media merupakan sarana yang dipakai para *public relations* untuk menyebarkan informasi ke khayalak publik. Bagi seorang *public relations*, media massa berfungsi sebagai sarana untuk mendokumentasikan dan meningkatkan publisitas informasi,

memahami publik dan persepsinya terhadap suatu perusahaan atau produk, memahami lingkungan sosial, sarana untuk riset, analisis, dan evaluasi kesempatan atau peluang-peluang yang ada di masyarakat, untuk menganalisis efektivitas perencanaan yang telah dilakukan, dan sebagai tempat untuk belajar dan mendapatkan informasi tentang pencegahan krisis (Irabella & Chatamallah, 2021).

Untuk menyebarkan informasi, seorang *public relations* memerlukan wadah. Salah satu sarana untuk menyebarkan informasi adalah dengan metode konferensi pers. Dengan metode ini, perusahaan berusaha untuk mengembalikan kepercayaan rakyat dengan mengundang beberapa media massa untuk menghadiri konferensi mengenai krisis yang dihadapi. Melalui konferensi ini, perwakilan perusahaan akan menjelaskan dengan akurat seluruh kronologi kejadian, memberikan fakta terkait, dan meluruskan informasi yang simpang siur.

Metode berikutnya adalah dengan menyebarkan *press release*, yang merupakan pernyataan tertulis tentang bagaimana perusahaan menangani krisis yang terjadi. Biasanya, pernyataan tersebut disebar melalui akun media sosial perusahaan. *Press release* juga berisi kronologi, pemberian fakta, pelurusan informasi, dan permohonan maaf kepada masyarakat. Kemudian, untuk menetralkan opini negatif dari masyarakat yang kurang paham terhadap situasi yang sebenarnya terjadi, diberikanlah informasi kepada pembuat opini publik tentang kejadian yang sebenarnya atau latar belakang yang terjadi pada krisis tersebut, tindakan ini disebut juga dengan *feeding information* (Amali, 2019). Setelah perusahaan dapat melewati krisis, maka akan masuk ke tahap *cleaning* atau pembersihan, dengan perusahaan mengapresiasi masyarakat yang tetap percaya kepada perusahaan dan memberikan masukan yang membangun. Tahapan tersebut dilakukan untuk

mengembalikan citra perusahaan ke arah yang lebih baik lagi (Jessica & Ilfandy, 2018).

KESIMPULAN

Dalam menangani krisis perusahaan, *public relations* memiliki peran penting, yaitu dituntut untuk dapat menjadi ujung tombak dan penentu keberhasilan perusahaan dalam melewati badai krisis. Menjadi garda terdepan saat berhadapan dengan publik melalui media pers yaitu sebagai pihak yang menyampaikan keputusan atau kebijakan pada perusahaan, dan juga sebagai penyelenggara hubungan baik perusahaan dengan publik merupakan beberapa tanggung jawab yang harus diemban seorang PR.

Hasil yang dicapai dalam melaksanakan peran pada *public relations* yaitu dapat memiliki citra yang baik, itikad baik, saling pengertian, saling mempercayai, saling menghargai, dan toleransi. Dalam menangani krisis pada perusahaan maskapai penerbangan, sangat diperlukannya strategi yang harus dibuat dengan bijak dan ditetapkan bertujuan

untuk menyelesaikan permasalahan yang ada. Strategi yang digunakan yaitu dengan menentukan apa penyebab terjadinya krisis, kemudian dengan memusatkan perhatian kepada upaya menyelesaikan masalah, dan memanfaatkan seluruh peluang yang ada untuk memperbaiki keadaan secara bertahap. Di samping itu juga diperlukannya media untuk menangani krisis pada perusahaan maskapai penerbangan. Media yang bisa digunakan dalam menangani masalah dan menyebarkan informasi dengan wadah yang digunakan yaitu seperti konferensi pers, publikasi, dan *press release*.

Dengan tuntutan yang besar dari perusahaan, seorang *public relations* sebaiknya mempersiapkan strategi yang jitu mulai dari pra-krisis, krisis, dan post-krisis dengan baik dengan mengedepankan profesionalitas dan kejujuran. Seorang *public relations* hendaknya tidak hanya fokus pada menyelesaikan krisis, namun harus berlandaskan kode etik dan moral dasar. Dalam melaksanakan perannya, *public relations* harus bersifat jujur, adil, informatif, dan terbuka dengan seluruh krisis yang terjadi.

REFERENSI

- Adhitama, R., Kusumawati, A., & Abdillah, Y. (2017). *The Influence of Service Quality on Brand Image and Customer Satisfaction in Airlines Services (Survey of the Garuda Indonesia Passenger Domiciled in Malang, East Java)*. 46(1), 122–130.
- Afnan, D., & Fathurrohman, F. (2020). Kegiatan Marketing Public Relations dalam Mempertahankan Citra Perusahaan. *Jurnal Soshum Insentif*, 8–17.
<https://doi.org/10.36787/JSI.V3I1.199>
- Afrilia, A. M. (2018). Potret Krisis Perusahaan First Travel Dalam Kacamata Manajemen Public Relations. *JURNAL ILMU SOSIAL; Volume 16, Issue 2, Year 2017*.
<https://doi.org/10.14710/jis.16.2.2017.58-71>
- Amali, M. T. (2019). Crisis Communication Strategy Public Relations Pt. Lion Mentari Airlines in Responding to the Lion Air Jt610 Airplane Accident Case. *Jurnal Audience*, 2(2), 116–134.
- Anggoro, M. L. (2001). *Teori & Profesi Kehumasan*.
- Ashari, B. H., Wibawa, B. M., & Persada, S. F. (2017). Analisis Deskriptif Dan Tabulasi Silang Pada Konsumen Online Shop Di Instagram (Studi Kasus 6 Universitas Di Kota Surabaya). *Jurnal Sains dan Seni ITS*, 6(1), 12–16.
<https://doi.org/10.12962/j23373520.v6i1.21403>
- Biro Komunikasi dan Informasi Publik. (2011). *LION AIR SHOULD REDUCE ITS FLIGHT PRODUCTION*.
<http://dephub.go.id/post/read/lion-air-harus-kurangi-produksi-penerbangannya-6067?language=id>
- BPS-Statistics Indonesia. (2019). *Air Transportation Statistic*. 298.
- CNN Indonesia. (2021). *Deretan Kecelakaan Pesawat Terbesar di Indonesia*.
<https://www.cnnindonesia.com/nasional/20210110124523-20-591781/deretan-kecelakaan-pesawat-terbesar-di-indonesia>
- Coombs, W. T. (2015). *State of Crisis Communication: Evidence and the Bleeding Edge*.
- Denney, A., & Tewksbury, R. (2013). How to Write a Literature Review. *Journal of Criminal Justice Education*, 24.
<https://doi.org/10.1080/10511253.2012.730617>
- Direktorat Jenderal Perhubungan Udara / Maskapai Penerbangan. (n.d.). Diambil 19 Oktober 2022, dari <https://hubud.dephub.go.id/hubud/website/Maskapai.php?id=121>
- Fajar, A. (2011). Sistem Kendali dan Strategi Penanganan (Manajemen) Krisis Dalam Kajian Public Relations. *Jurnal ASPIKOM*, 1(3), 279–286.
<http://jurnalaspikom.org/index.php/aspikom/article/view/25>
- Fearn-Banks, K. (2017). *Crisis Communication: a casebook approach* (Fifth). Taylor & Francis.
- Gunawan, I. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif: teori dan praktik*. Bumi Aksara.
- Habsy, B. A. (2017). Seni memahami penelitian kualitatif dalam bimbingan dan konseling: studi literatur. *Jurnal Konseling Andi Matappa*, 1(2), 90–100.
- Handayani, K., & Anom, E. (2010). *PERAN PR MENERAPKAN*

- MANAJEMEN KRISIS DALAM MEMULIHKAN CITRA PT.GARUDA INDONESIA PASCA KECELAKAAN PESAWAT BOEING G.737/400 DI YOGYAKARTA*. 7(1).
- IATA - Aviation Safety. (n.d.). Diambil 19 Oktober 2022, dari <https://www.iata.org/en/youandiata/travelers/aviation-safety/>
- Imran, A. I. (2017). *Komunikasi krisis*. Deepublish.
- Indrayani, H. (2017). Etika Advokasi Public Relations dalam Manajemen Krisis Reputasi. *Interaksi: Jurnal Ilmu Komunikasi; Vol 5, No 1 (2016): January 2016*. <https://doi.org/10.14710/interaksi.5.1.68-77>
- IPRA. (n.d.). *IPRA / PR Definition*. Diambil 19 Oktober 2022, dari <https://www.ipra.org/member-services/pr-definition/>
- Irabella, L., & Chatamallah, M. (2021). Manajemen Krisis Public Relations PT. X Kota Pekanbaru pada Pengunduran Haji dan Umrah di Era Pandemi Covid-19. *Jurnal Riset Public Relations, 1(2)*, 130–135. <https://doi.org/10.29313/jrpr.v1i2.420>
- Jessica, S., & Ilfandy, A. (2018). Aktivitas Public Relations Angkasa Pura II Dalam Menangani Pemberitaan Negatif Terminal 3 Bandara Soekarno-Hatta. *PRofesi Humas, 2(2)*, 119–135. <https://doi.org/10.24198/PRH.V2I2.12087>
- Maulin Purwaningwulan, M. (2013). *PUBLIC RELATIONS DAN MANAJEMEN KRISIS*. <http://jurnal.unikom.ac.id/jurnal/public-relations-dan.3n>
- Nasution, S. (1988). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif* (1 ed.). Tarsito.
- Normasari, S., Kumadji, S., & Kusumawati, A. (2013). Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan, citra perusahaan dan loyalitas pelanggan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), 6(2)*.
- Nugrahani, F., & Hum, M. (2014). Metode penelitian kualitatif. *Solo: Cakra Books, 1(1)*.
- NURJANAH, N., & Koestriandri, K. (2014). Public Relations Strategy In Addressing Crisis On Image Of Lion Air Airlines In Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Riau, 1(1)*.
- Porter, M. E. (1996). *What is strategy?*
- Riyandi, S. (2015). *Segudang catatan buruk Lion Air di bisnis penerbangan / merdeka.com*. <https://www.merdeka.com/uang/segudang-catatan-buruk-lion-air-di-bisnis-penerbangan.html>
- Sari, A. A. (2017). Dasar-Dasar Public Relations Teori dan Praktik - A.Anditha Sari - Google Buku. Deepublish, 9–10. https://books.google.co.id/books?hl=id&lr=&id=MBExDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA10&dq=kemampuan+public+relations&ots=-GDV_nOwFH&sig=B3DQC5KCVKtOYjaOffjdSrZ8cNg&redir_esc=y#v=onepage&q=kemampuan+public+relations&f=false
- Selvina, O. :, Lengkong, L., Sondakh, M., & Londa, J. W. (2017). STRATEGI PUBLIC RELATIONS DALAM PEMULIHAN CITRA PERUSAHAAN (STUDI KASUS RUMAH MAKAN KAWAN BARU MEGAMAS MANADO). *ACTA DIURNA KOMUNIKASI, 6(1)*. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/actadiurnakomunikasi/article/view/15493>

- Setiawan, T., KURNIAWATI, Y., & SAPUTRO, E. (2019). KOMUNIKASI KRISIS DI ERA DIGITAL. *JURNAL EKONOMI, SOSIAL & HUMANIORA*, 1(02), 50–61.
<https://www.jurnalintelektiva.com/index.php/jurnal/article/view/26>
- Sitepu, E. (2011). *Professional Public Relations*.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Alfabeta.
- Suharyanti, S., & Sutawidjaya, A. H. (2013). ANALISIS KRISIS PADA ORGANISASI BERDASARKAN MODEL ANATOMI KRISIS DAN PERSPEKTIF PUBLIC RELATIONS. *Journal Communication Spectrum: Capturing New Perspectives in Communication*, 2(2), 165–185.
<https://doi.org/10.36782/JCS.V2I2.281>
- TANG, W., & TANG, W. (2007). IMPACT OF CORPORATE IMAGE AND CORPORATE REPUTATION ON CUSTOMER LOYALTY: A REVIEW. *Management Science and Engineering*, 1(2), 57–62.
<https://doi.org/10.3968/j.mse.1913035X20070102.008>
- Tjiptono, F., & Chandra, G. (2017). *Pemasaran Strategik*. ANDI.