

BAB II

KERANGKA KONSEP

2.1 Penelitian Terdahulu

Sumber acuan dan referensi merupakan salah satu hal yang diperlukan dalam melakukan penelitian ini. Penelitian terdahulu merupakan bahan perbandingan, acuan, dan sumber referensi yang penting agar dapat memperkaya teori dalam meneliti topik penelitian yang sedang dijalankan. Dalam penelitian terdahulu, telah dibandingkan topik atau konsep yang sejalan dengan penelitian yang dilakukan, dan tentunya relevan.

Dari kedua belas penelitian terdahulu, terdapat sembilan penelitian yang menggunakan teori yang sama, yaitu *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT), yang terdapat pada penelitian milik Zhao, Zhan, & Ma (2020), penelitian milik Yulianti & Boer (2020), penelitian milik Kriyantono & McKenna (2019), penelitian milik Wibawanti, Sutopo, & Rahmanto (2019) penelitian milik Eriksson (2018), penelitian oleh Putri & Andhita (2021), penelitian oleh Plessis (2018), penelitian oleh Liu, Lai, & Xu (2018), dan *penelitian* oleh Bernard, et al., (2021).

Selain memiliki persamaan pada teori yang digunakan, terdapat persamaan lain yaitu berdasarkan jenis penelitian, terdapat sepuluh penelitian yang memiliki kesamaan pada pendekatan penelitian, yaitu menggunakan pendekatan kualitatif, di antaranya ialah penelitian milik Zhao, Zhan, & Ma (2020), penelitian oleh Mehta, Liu, Tyqunn, & Tam (2021), penelitian oleh Yulianti & Boer (2020), penelitian milik Muciek, Jakubczak, & Braun (2021), penelitian milik Wibawanti, Sutopo, & Rahmanto (2019) penelitian oleh Kriyantono & McKenna (2019), penelitian milik Putri & Andhita (2021), penelitian milik Plessis (2018), penelitian milik Liu, Lai, & Xu (2018), dan penelitian milik Bernard, et al., (2021).

Terdapat juga persamaan dalam metode penelitian yang digunakan yaitu metode studi kasus pada penelitian milik Liu, Lai, & Xu (2018) dan penelitian milik Bernard, et al., (2021).

Persamaan juga terdapat di teknik pengumpulan data yaitu wawancara pada penelitian milik Mehta, Liu, Tyquinn, & Tam (2021), penelitian milik Yulianti & Boer (2020), dan penelitian milik Putri & Andhita (2021).

Namun terdapat perbedaan metode pada lima penelitian terdahulu yang menggunakan analisis konten, yaitu pada penelitian milik Zhao, Zhan, & Ma (2020), penelitian milik Muciek, Jakubczak, & Braun (2021), penelitian milik Kriyantono & McKenna (2019), penelitian milik Wibawanti, Sutopo, & Rahmanto (2019), dan penelitian oleh Bernard, et al., (2021). Satu penelitian menggunakan pendekatan etnografis (Marynissen & Lauder, 2019). Satu penelitian yang berbeda dari penelitian ini yaitu menggunakan kajian literatur (Eriksson, 2018). Hal ini menunjukkan bahwa penelitian mengenai strategi manajemen krisis tidak terbatas untuk jenis penelitian tertentu.

Kemudian, jika dikaitkan dengan objek penelitian, penelitian ini khusus meneliti bagaimana strategi manajemen krisis organisasi pemerintahan. Dari beberapa penelitian terdahulu, terdapat kesamaan pada lima penelitian yang juga menggunakan organisasi pemerintahan sebagai objek penelitian yaitu penelitian milik Yulianti & Boer (2020), Marynissen & Lauder (2019), Wibawanti, Sutopo, & Rahmanto (2019), Liu, Lai, & Xu (2018), Bernard, et al., (2021) dan perbedaan objek penelitian juga terdapat di empat penelitian yang menggunakan organisasi profit sebagai objek penelitian, yaitu penelitian milik Kriyantono & McKenna (2019), Muciek, Jakubczak, & Braun (2021), Putri & Andhita (2021), dan Plessis (2018).

Penelitian terdahulu juga menunjukkan bahwa penelitian mengenai strategi krisis dilakukan juga di aspek pariwisata yaitu pada penelitian milik Muciek, Jakubczak, & Braun (2021), Kriyantono & McKenna (2019), dan Putri & Andhita (2021). Bahkan dalam penelitian terdahulu milik Zhao, Zhan, & Ma (2020), Eriksson (2018), Plessis (2018), dan Liu, Lai, & Xu (2018) menunjukkan pemanfaatan media sosial sebagai strategi manajemen krisis.

Penelitian ini menggunakan konsep model manajemen krisis milik Mitroff. Dari beberapa penelitian terdahulu, terlihat bahwa belum ada yang menggunakan konsep ini sehingga penelitian ini merupakan yang pertama melihat konsep manajemen krisis Mitroff khususnya pada Kementerian di Indonesia. Penelitian ini memberikan sudut pandang baru menggunakan indikator dan subjek berbeda dari sebelumnya. Dari seluruh penelitian terdahulu, satu penelitian yang juga menggunakan konsep manajemen krisis (Yulianti & Boer, 2020) namun, konsep yang digunakan adalah milik Coombs (2010). Selain itu, belum ada penelitian di Indonesia yang berfokus pada krisis kelangkaan minyak goreng menggunakan konsep manajemen krisis milik Mitroff.

Penjelasan mengenai beberapa penelitian terdahulu, telah dituliskan ke dalam tabel perbandingan sebagai berikut:

Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

Nama Peneliti	Marynissen & Lauder, 2019	Zhao, <i>et al.</i> , 2020	Mehta, <i>et al.</i> , 2021	Yulianti & Boer, 2020
Judul Artikel	<i>Stakeholder Focused Communication During a Crisis: A Case Study Based on the Brussels Terror Attacks</i>	<i>How Publics React to Situational and Renewing Organizational Responses Across Crises: Examining SCCT and DOR in Social Mediated Crises</i>	<i>A Process View of Crisis Misinformation: How Public Relations Professionals Detect, Manage, and Evaluate Crisis Misinformation</i>	Manajemen Krisis <i>Public Relations</i> dalam Menangani Penolakan Imunisasi <i>Measles Rubella</i>
Sumber Jurnal	<i>International Journal of Business Communication</i> Vol 57, No 2	<i>Public Relations Review</i> Vol 46, No 4	<i>Public Relations Review</i> Vol 47, No 2	PRofesi Humas, Vol 4, No.2
Tujuan	Mencari tahu bagaimana pusat krisis pemerintah federal Belgia merespon setelah serangan teror Brussel dan strategi komunikasi yang digunakan untuk meredakan kecemasan penduduk.	Untuk meneliti bagaimana publik menanggapi komunikasi krisis dan pembaharuan dalam krisis yang dimediasi oleh media sosial.	Meneliti bagaimana humas profesional menanggapi, mengevaluasi, dan memberi pengetahuan tentang misinformasi krisis.	Mengetahui manajemen krisis humas Kementerian Kesehatan dengan menggunakan <i>Situational Crisis Communication Theory</i> .
Konsep	<i>Crisis Communication Work Process (CCWP)</i>	<i>Situational Crisis Communication Theory</i> (Coombs & Holladay, 2010), <i>Discourse of Renewal Theory</i> (Seeger & Griffin, 2010)	<i>Crisis Misinformation</i> (Jin, <i>et al.</i> , 2020)	Konsep Manajemen Krisis, <i>Situational Crisis Communication Theory</i> (Coombs & Holladay, 2010)
Jenis Penelitian, Metode, Teknik Pengumpulan data	Pendekatan Etnografis	Kualitatif; Analisis Konten, Survei	Kualitatif; Wawancara Mendalam	Kualitatif; Wawancara Mendalam, <i>Data Collecting</i>
Hasil dan Kesimpulan	Tim krisis Belgia menjawab pertanyaan publik terkait krisis untuk mengurangi stres penduduk dan menciptakan kepercayaan publik, serta meningkatkan kredibilitas. Tim krisis Belgia juga melihat reaksi krisis penduduk melalui media sosial.	Evaluasi positif publik dipengaruhi oleh respon krisis organisasi yang memberi informasi, simpatik, organisasi yang belajar dari krisis, dan retorika organisasi yang efektif.	Misinformasi krisis sering terjadi tetapi bervariasi jenis dan tingkatnya. Perusahaan mengatasi misinformasi krisis dengan strategi koreksi.	Manajemen krisis Kementerian Kesehatan saat tahap <i>pre-crisis</i> adalah <i>monitoring</i> media, tahap <i>crisis</i> menggunakan strategi <i>diminishing</i> , dan tahap <i>post-crisis</i> menggunakan kajian lebih lanjut.

Nama Peneliti	Muciek, <i>et al.</i> , 2021	Wibawanti, <i>et al.</i> , 2019	Eriksson, 2018	Kriyantono & McKenna, 2019
Judul Artikel	<i>Crisis Response Strategies and Themes during the COVID-19 Pandemic in EU Aviation, Airlines' Executives Communication with Shareholders: A Content</i>	Komunikasi Krisis Kementerian Pertanian Pada Kasus Penggerebekan Gudang Beras PT.IBU (Analisis Isi Kualitatif Menggunakan <i>Situational Crisis Communication Theory</i>)	<i>Lessons for Crisis Communication on Social Media: A Systematic Review of What Research Tells The Practice</i>	<i>Crisis Response vs Crisis Cluster: A Test of Situational Crisis Communication Theory on Two Crisis Clusters in Indonesian Public Relations</i>
Sumber Jurnal	<i>European Business Studies Journal</i> Vol 24, No 4B	Jurnal Studi Komunikasi dan Media Vol 23, No.1	<i>International Journal of Strategic Communication</i> Vol 12, No.5	<i>Malaysian Journal of Communication</i> Vol 35, No.1
Tujuan	Menganalisis strategi komunikasi krisis maskapai penerbangan Uni Eropa dengan para pemegang sahamnya.	Mengetahui strategi komunikasi krisis yang dilakukan kementerian pertanian dari kerangka kerja teori <i>Situational Crisis Communication</i> .	Menganalisis media sosial yang efektif untuk komunikasi strategis saat krisis.	Mengkaji apakah respon krisis Air Asia sejalan dengan teori <i>Situational Crisis Communication</i> .
Konsep	<i>Crisis</i> (Bernstein, 2013) <i>Crisis Management</i> (Coombs, 2010) <i>Crisis Communication</i> (Coombs, 2010)	<i>Situational Crisis Communication Theory</i> (Coombs & Holladay, 2010)	<i>Situational Crisis Communication Theory</i> (Coombs & Holladay, 2010)	<i>Crisis</i> (Coombs, 2010) <i>Situational Crisis Communication Theory</i> (Coombs & Holladay, 2010)
Jenis Penelitian, Metode, Teknik Pengumpulan data	Kualitatif; Analisis Konten; Survei.	Kualitatif; Analisis Isi Kualitatif; Dokumentasi.	Tinjauan Literatur Sistematis.	Kualitatif; Analisis Isi; Dokumentasi.
Hasil dan Kesimpulan	Krisis maskapai penerbangan karena COVID-19 diklasifikasikan sebagai klaster korban pada kerangka SCCT karena krisis relevan dengan pandemi. Maka dari itu, strategi SCCT yang digunakan adalah pengurangan respon.	Kementerian Pertanian cenderung menggunakan strategi memperkuat (<i>reinforcing</i>) dan strategi mengurangi tanggung jawab (<i>diminishing</i>) dalam komunikasi krisisnya.	Komunikasi krisis di media sosial efektif apabila memilih pesan dan waktu yang tepat. Dalam mengkomunikasikan pesan krisis, tidak boleh melupakan media tradisional.	Media membingkai peristiwa hanya 2 dari 3 klaster. Hanya dibingkai dari klaster korban dan tindakan yang disengaja.

Nama Peneliti	Rizqi & Andhita, 2021	Plessis, 2018	Liu, <i>et al.</i> , 2018	Bernard, <i>et al.</i> , 2021
Judul Artikel	Strategi Komunikasi Krisis Pengelola Desa Wisata DAM Jati Dalam Menghadapi Pandemi Covid-19	<i>Social Media Crisis Communication: Enhancing a Discourse of Renewal Through Dialogic Content</i>	<i>Tweeting About Emergency: A Sematic Network Analysis of Government Organizations Social Media Messaging During Hurricane Harvey</i>	<i>Analysis of Crisis Communication by The Prime Minister of Australia During the COVID-19 Pandemic</i>
Sumber Jurnal	Jurnal Ilmu Komunikasi, Vol 4, No. 2	<i>Public Relations Review</i> Vol 44, No 5	<i>Public Relations Review</i> Vol 44, No 5	<i>International Journal of Disaster Risk Reduction</i> Vol 62
Tujuan	Mengetahui strategi komunikasi krisis pengelola wisata selama krisis finansial pandemi Covid-19.	Menyelidiki bagaimana konten dialogis di media sosial memfasilitasi dukungan dan hubungan untuk memajukan organisasi.	Mengidentifikasi bagaimana strategi respon krisis, termasuk menginstruksikan informasi, menyesuaikan informasi, dan memperkuat informasi selama dan setelah peristiwa badai Harvey terjadi	Mengkaji komunikasi krisis oleh Perdana Menteri Australia selama pandemi COVID-19.
Konsep	<i>Situational Crisis Communication Theory</i> (Coombs & Holladay, 2010)	<i>Crisis Communication</i> (Coombs, 2010) <i>Dialogic Theory</i> (Kent & Taylor, 2010)	<i>Situational Crisis Communication Theory</i> (Coombs & Holladay, 2010)	<i>Crisis Communication</i> (Coombs, 2010) <i>Framing Theory</i> (Scheff, 2005)
Jenis Penelitian, Metode, Teknik Pengumpulan data	Kualitatif; Wawancara; Observasi; Studi Literasi.	Kualitatif; Studi Kasus; Studi Literasi.	Kualitatif; Studi Kasus; Studi Literasi.	Kualitatif; Analisis Konten; Survei.
Hasil dan Kesimpulan	Pengelola wisata mengurangi kerusakan yang diakibatkan krisis dengan menggunakan strategi <i>diminish</i> , <i>justification</i> , dan <i>compensation</i> .	Ketika sebuah organisasi berkomitmen untuk transparan dan interaktif selama krisis, publik tertarik dan aktif mencari informasi. Konten dialogis dapat meningkatkan dukungan dan membangun hubungan setelah krisis.	Pemerintah menggunakan strategi pemberian informasi sebelum dan selama bencana. Sedangkan strategi penyesuaian informasi dan penguatan lebih banyak digunakan selama pemulihan pasca bencana.	Perdana Menteri Australia banyak memasukkan model komunikasi <i>Crisis and Emergency Risk Communication</i> (CERC).

2.2 Teori atau Konsep yang digunakan

2.2.1 *Situational Crisis Communication Theory (SCCT)*

Teori ini dikembangkan oleh W. Timothy Coombs pada tahun 1995. Teori ini dapat diterapkan pada aspek hubungan masyarakat. SCCT berpendapat bahwa setiap respon krisis harus dimulai dengan menjelaskan krisis. SCCT berorientasi kepada publik (*public oriented*) karena teori ini berusaha memperbaiki persepsi dan atribusi bagaimana orang memandang krisis. Teori ini berfokus pada persepsi publik yang akan mempengaruhi dukungan mereka pada organisasi saat menghadapi krisis maupun kontroversi. Ketika terjadi krisis, publik memiliki persepsi sendiri terhadap krisis yang kemudian mempengaruhi reputasi perusahaan. Inti dari SCCT adalah tanggung jawab krisis (Coombs & Holladay, 2010).

Tanggung jawab merupakan aspek utama dalam menangani krisis dan sangat mempengaruhi reputasi perusahaan, yang dapat berupa penjelasan, informasi, dan mengurangi dampak negatif yang diakibatkan. Dalam penelitian ini, digunakan teori SCCT karena humas Kementerian Perdagangan bertugas untuk membentuk persepsi dan publik dalam keadaan krisis kelangkaan minyak goreng.

Jenis krisis dalam teori ini diklasifikasikan menjadi tiga kelompok (Coombs & Holladay, 2010) yaitu :

1. Kelompok Korban, yang merupakan jenis krisis di mana organisasi menjadi korban krisis seperti bencana alam, rumor, kekerasan di lingkungan kerja, kebencian terhadap organisasi. Tanggung jawab krisis disini rendah karena perusahaan merasa menjadi yang terancam.
2. Kelompok Ketidaksengajaan, yaitu organisasi meminimalkan tanggung jawab karena krisis tidak disengaja seperti kecelakaan, kesalahan teknis, dan bahaya produk. Tanggung jawab krisis minimal.
3. Klaster Kesengajaan, yang merupakan krisis yang memungkinkan para pemangku kepentingan untuk sepenuhnya percaya bahwa organisasi harus bertanggung jawab sebagai kesalahan manusia, kelakuan buruk organisasi, kelakuan manajemen, kesalahan organisasi dengan cedera.

Strategi respon krisis dalam studi analisis klaster SCCT:

1. *Denial*: manajemen mengklaim tidak ada krisis dan menolak tanggung jawab.
2. *Scapegoat*: manajemen menyalahkan pihak luar atas krisis tersebut.
3. *Attack The Accuser*: manajemen menyerang kelompok atau orang yang menuduh bahwa ada sesuatu yang salah di organisasi.
4. *Excuse*: manajemen berupaya meminimalkan tanggung jawab krisis dengan mengklaim kurangnya kontrol atas peristiwa dan tidak ada niat untuk menyakiti.
5. *Justification*: manajemen berupaya meminimalkan kerusakan yang dirasakan yang disebabkan oleh krisis.
6. *Ingratiation*: manajemen memuji pemangku kepentingan lain dan mengingatkan orang akan masa lalu tentang pekerjaan baik yang dilakukan organisasi.
7. *Concern*: manajemen mengungkapkan kepedulian terhadap korban.
8. *Compassion*: manajemen menawarkan uang atau hadiah lain kepada korban.
9. *Regret*: manajemen menunjukkan bahwa mereka turut menyesal atas krisis.
10. *Apology*: manajemen menerima tanggung jawab penuh atas krisis dan meminta maaf.

SCCT membagi strategi respon krisis menjadi tiga strategi utama, yaitu :

1. *Deny Strategy*
Upaya untuk membuktikan bahwa organisasi tidak bertanggung jawab atas krisis. Orang lain yang harus bertanggung jawab atas kejadian tersebut.
2. *Diminish Strategy*
Strategi ini berusaha untuk meminimalkan tanggung jawab dan mengurangi keseriusan dalam menangani krisis.
3. *Rebuild Strategy*
Upaya membangun kembali hubungan baik dan berusaha meningkatkan persepsi organisasi melalui kompensasi atau permintaan maaf.

2.2.2 Manajemen Krisis

Krisis adalah persepsi akan peristiwa yang tidak dapat diprediksi, dan bersifat mengancam harapan para pemangku kepentingan dan secara serius dapat mempengaruhi kinerja sebuah perusahaan dan menghasilkan hasil negatif yang berdampak pada citra dan reputasi (Coombs & Holladay, 2010). Sedangkan menurut Ray (2013) krisis adalah peristiwa tidak terduga yang mengganggu kinerja organisasi dan pola rutinitas organisasi. Krisis secara fisik mempengaruhi sistem keseluruhan, bersifat mengancam, dan terjadi sebagai konsekuensi kerentanan organisasi terhadap lingkungannya. Hal ini bisa mengganggu transaksi normal dan bahkan mengancam keberadaan organisasi. Namun Friedman dalam Coombs (2010, p. 18) mengatakan bahwa krisis adalah kejadian yang belum tentu berdampak negatif, itu mungkin membawa perubahan besar tapi bisa jadi itu membawa dampak positif untuk ke depannya. Hal ini juga dikonfirmasi oleh Fink dalam Coombs (2010, p. 18) yang mengatakan bahwa krisis bisa menjadi titik balik untuk hal yang lebih buruk atau hal yang lebih baik ke depannya.

Heath dalam Ray (2013) mendefinisikan manajemen krisis sebagai berlakunya kontrol dalam menghadapi ketidakpastian yang tinggi dalam upaya mendapatkan kepercayaan audiens dengan cara yang etis. Coombs (2010) mengatakan manajemen krisis dapat diartikan sebagai seperangkat rencana yang dirancang untuk memerangi krisis dan untuk mengurangi kerusakan yang ditimbulkan akibat krisis. Manajemen krisis berakar dari manajemen darurat, bagaimana cara mencegah dan menghadapi insiden. Manajemen krisis berusaha untuk mencegah dan mengurangi dampak yang diakibatkan krisis kepada organisasi atau pemangku kepentingan. Schuetz dalam Coombs & Holladay (2010) mengatakan bahwa manajemen krisis berfungsi untuk memberikan informasi yang akurat secepat mungkin kepada pemangku kepentingan organisasi. Komunikasi penting di seluruh proses manajemen krisis. Manajemen krisis berarti merencanakan tindakan saat krisis terjadi.

Menurut Ian I. Mitroff dalam buku *Encyclopedia of Crisis Management* (Penuel, Statler, & Hagen, 2013) terdapat 5 tahap krisis manajemen, yaitu:

1. *Signal Detection*

Mitroff menegaskan bahwa jauh sebelum kejadian, krisis mengirimkan sinyal terusan sebagai peringatan dini yang bisa diambil saat masih ada kesempatan untuk mencegahnya terjadi. Sebuah organisasi memiliki keuntungan yang cukup besar jika mengetahui krisis akan terjadi, sebelum publik mengetahuinya dan terutama sebelum media mengetahuinya. Ini memberi waktu kepada perusahaan untuk menyusun pernyataan, mempersiapkan konferensi pers, memberitahu tim krisis, dan memanggil juru bicara. Tantangan bagi perusahaan adalah bukan hanya mengenali krisis namun juga mengenali mereka secara tepat waktu.

Untuk menyelesaikan tugas ini, organisasi perlu mengembangkan jaringan pendeteksi sinyal krisis yang terdiri dari pendeteksi teknis dan manusia. Teknis berupa mesin atau perangkat yang memantau data yang diterima oleh organisasi dan mengidentifikasi perubahan di dalamnya. Sedangkan manusia, bisa menjadi anggota organisasi yang memiliki akses dan bersedia mengirimkan data kepada organisasi untuk pengambilan keputusan organisasi, mereka secara khusus ditugaskan untuk mendeteksi sinyal. Para detektor perlu didukung oleh platform komunikasi, saluran, dan protokol.

2. *Preparation/Prevention*

Pada tahap ini, pencegahan dan kesiapsiagaan dianggap sebagai satu set kegiatan daripada dua kegiatan terpisah. Meskipun organisasi tidak dapat berharap untuk mencegah semua krisis, namun mereka dapat menghindari krisis. Kesiapsiagaan berarti melibatkan perencanaan sistematis untuk mempersiapkan organisasi menangani krisis, dan tindakan yang akan dialokasikan selama krisis. Rencana komunikasi krisis adalah alat utama dalam kesiapsiagaan. Rencana komunikasi krisis memberitahu masing-masing anggota dalam tim krisis apa perannya, siapa yang harus diberitahu, bagaimana menjangkau orang, dan apa yang harus dikatakannya. Rencana komunikasi krisis berfungsi untuk semua orang yang terlibat dalam krisis. Menyelidiki, mencegah, dan mengambil tindakan pencegahan krisis. Latihan pengujian krisis juga tidak boleh diabaikan.

Pada tahap ini, melakukan pelatihan untuk mengukur efektivitas perencanaan dan koordinasi antar lembaga dalam kondisi ketidakpastian. Dalam komunikasi, ketekunan dapat mencegah krisis. Jika semua anggota staf manajemen dilatih untuk memahami media, berbagai krisis dapat dicegah.

3. *Containment*

Tahap ini mengacu kepada upaya untuk membatasi durasi krisis atau untuk menjaga agar krisis tidak menyebar ke area lain yang mempengaruhi organisasi. Manajemen krisis bertujuan untuk mengurangi eskalasi lebih lanjut dari krisis dan mengendalikan dampak krisis. Ini dilakukan dengan mencoba intervensi dalam sumber krisis untuk mengurangi intensitasnya serta menjaga aset dan infrastruktur yang sangat penting. Penahanan kerusakan melibatkan upaya komunikasi dan tindakan yang bertujuan untuk melindungi reputasi organisasi selamat krisis. Tahap ini adalah menahan kerusakan yang diakibatkan oleh krisis dan membatasi penyebarannya, perlu memiliki strategi komunikasi yang jelas dalam mempengaruhi persepsi publik dan para pemangku kepentingan.

4. *Recovery*

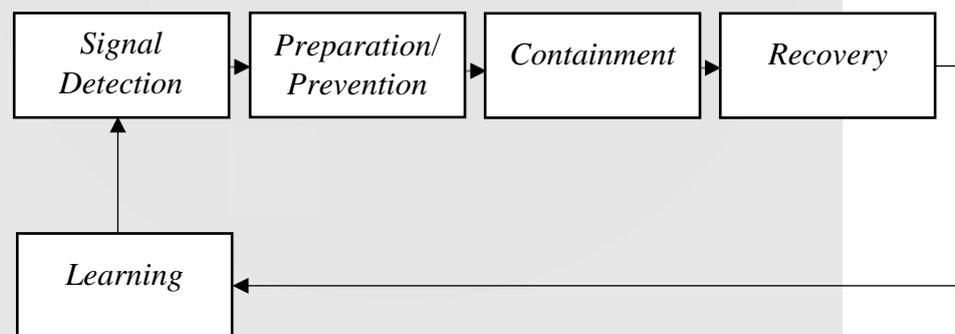
Tahap pemulihan melibatkan upaya untuk mengembalikan perusahaan kembali seperti biasa, memperbaiki kerusakan yang disebabkan oleh krisis. Organisasi ingin meninggalkan krisis dan memulihkan keadaan normal seperti secepatnya. Pemulihan juga berarti memulihkan kepercayaan publik dan mengkomunikasikan kembali untuk beroperasi secara normal. Selama tahap ini, organisasi mulai memberlakukan prosedur untuk kembali beroperasi seperti biasa. Perusahaan harus memastikan kesinambungan performa dan pemulihan hubungan. Semakin cepat organisasi melanjutkan operasinya setelah krisis, semakin baik posisinya dibandingkan pesaing. Pemulihan cepat menawarkan keunggulan kompetitif dan kesempatan untuk meningkatkan performa dan kinerja. Strategi komunikasi yang baik akan memfasilitasi kembali hubungan dengan para pemangku kepentingan.

5. *Learning*

Fase belajar adalah tahap menelaah krisis dan menentukan apa yang hilang akibat krisis dan apa yang diperoleh dari krisis.

Fase ini juga mengevaluasi bagaimana kinerja organisasi dalam menangani krisis. Ini adalah prosedur evaluatif untuk masa depan. Sebuah perusahaan yang telah mengalami krisis bukan berarti itu tidak akan terjadi lagi ke depannya. Belajar untuk mencegah kasus krisis tersebut terjadi lagi. Tahap belajar menunjuk pada perkembangan manajemen krisis dari pengalaman krisis. Jika pembelajaran diperoleh dari situasi krisis, hal ini dapat mengurangi kerentanannya terhadap krisis. Dalam krisis, pembelajaran dapat mengakibatkan adaptasi berbasis pengetahuan yang berdampak kepada organisasi dan juga inti dari praktik kebijakannya. Pembelajaran dari krisis menanamkan budaya untuk tidak menyalahkan kegagalan respon krisis.

Diagram 2.1 Model Manajemen Krisis Mitroff



Sumber: Penuel, Statler, & Hagen (2013)

Komunikasi krisis adalah elemen penting dalam manajemen krisis. Komunikasi krisis adalah pengumpulan, pemrosesan dan penyebaran informasi yang diperlukan untuk menangani keadaan krisis sebagai bentuk respon perusahaan. Fitur penting dari komunikasi krisis adalah pengelolaan komunikasi yang maksimal dengan keadaan yang minimal. Komunikasi merupakan titik fokus manajemen krisis (Penuel, Statler, & Hagen, 2013).

Komunikasi krisis berarti lebih dari sekedar reaksi namun juga pencegahan dan persiapan, karena krisis merupakan kejadian yang tidak dapat diprediksi namun diharapkan. Coombs (2010) mengemukakan persepsi publik tentang krisis dipengaruhi oleh keakuratan bukti, tingkat kerusakan yang diakibatkan, dan sejarah kinerja organisasi.

Krisis menciptakan kebutuhan akan informasi, melalui komunikasi, informasi didapatkan, diolah, dan dikumpulkan menjadi pengetahuan. Setiap fase krisis memiliki tuntutan sendiri untuk mengumpulkan informasi (Ray, 2013).

Dalam komunikasi krisis, harus terdapat hubungan dimana teori dan aplikasi harus bersinggungan. Para manajer harus bisa mengantisipasi krisis yang bisa terjadi kapan saja. Komunikasi krisis berfokus kepada tanggapan krisis, apa yang telah dilakukan organisasi saat krisis dan setelah krisis. Tanggapan krisis sangat penting bagi efektivitas upaya manajemen krisis. Minimnya informasi berpotensi menimbulkan krisis, sekaligus mempengaruhi penyelesaian krisis. Tingkat keparahan krisis seringkali bergantung pada tingkat ketidakpastian. Semakin besar ketidakpastian tentang penyelesaian situasi, semakin parah krisisnya. Perolehan informasi penting menempatkan organisasi dalam posisi yang lebih kuat untuk merencanakan dan mengelola krisis (Ray, 2013). Tanggapan krisis yang buruk dapat membuat situasi menjadi lebih buruk. Komunikasi krisis yang efektif membuat pertumbuhan positif kepada perusahaan (Coombs & Holladay, 2010).

2.2.3 Humas Pemerintah

Peran seorang humas bagi pemerintah merupakan hal penting karena berkaitan erat dengan publik, baik publik internal maupun publik eksternal. *International Public Relations Association* (IPRA) mengatakan bahwa humas pemerintah merupakan fungsi manajemen dari ciri yang berkelanjutan melalui organisasi atau perusahaan guna mendapatkan dukungan dan juga simpati yang terkait dengan opini publik (Seitel, 2017, p. 34). Lee, Neleey, & Stewart (2022, p. 12) menyatakan bahwa humas pemerintah dapat membantu publik dalam melakukan pekerjaan yang lebih baik dengan memenuhi tanggung jawab demokrasi yang melekat pada pemerintah. Pendapat lain menurut *British Institute of Public Relations* mengatakan bahwa *Government Public Relations* berarti memberikan seluruh upaya dengan terencana dan berkesinambungan dalam rangka memelihara hubungan baik antara pemerintah dengan publiknya (IPRA, 2022).

Humas pemerintahan biasanya disebut sebagai *Public Affairs*, Pejabat Penerangan, atau Pejabat Humas. Cutlip, Center, & Broom (2009, p. 484) menjelaskan humas pemerintah sebagai fungsi manajemen yang berguna dalam menopang agar orang atau departemen, bisa aktif terhadap masyarakat yang sedang dilayani atau kepada publik yang mereka layani.

Menurut Ruslan (2014), terdapat beberapa tujuan utama humas pemerintah yaitu sebagai berikut :

- 1) Mengamankan program kerja pemerintah yang dijalankannya.
- 2) Melaksanakan pelayanan, menyebarkan pesan informasi kebijakan pemerintah, mensosialisasikan program bagi masyarakat.
- 3) Menjadi pembicara sekaligus perantara proaktif guna menjembatani organisasi pemerintah dan menanggapi aspirasi masyarakat dan memperhatikan kebutuhan masyarakat.

Cutlip, Center, & Broom (2009, p. 466) menyebutkan tujuh tujuan dari humas pemerintah, yaitu:

- 1) Memberikan informasi konstituen tentang aktivitas pemerintah
- 2) Memastikan kerja sama aktif dalam program pemerintah
- 3) Mengajak warga mendukung kebijakan dan program yang sudah ditetapkan
- 4) Melayani sebagai advokat publik untuk administrator pemerintah
- 5) Mengolah informasi internal dan eksternal
- 6) Menyediakan fasilitas hubungan dengan media
- 7) Menciptakan komunitas dan bangsa

Humas pemerintah berupaya memberikan pesan kepada masyarakat atau publik khalayaknya. *Skill* menjalankan komunikasi efektif dan mendorong publik diperlukan sebagai salah satu kompetensi humas pemerintah (Ruslan, 2014).

Seorang humas pemerintah harus berkompeten dalam mendukung pelaksanaan *Government Public Relations* (GPR). Peran humas pemerintahan berlandaskan pada tanggung jawab untuk memberitakan informasi yang jelas dan pada kebutuhan bagi pejabat guna menerima aspirasi dan masukan dari masyarakat. Banyak alat humas yang membantu pemerintah mencapai program, misi, dan layanannya. (Lee, Neeley, & Stewart, 2022). Humas pemerintah menjadi jembatan komunikasi dalam keadaan krisis mengenai kebijakan dan respon yang dijalankan oleh pemerintahan dalam rangka menangani krisis, serta humas pemerintah perlu mengambil dan mendapatkan dukungan masyarakat dalam konteks membentuk persepsi dan atribusi publik terhadap krisis. Dalam hal ini, jika dikaitkan dengan tujuan penelitian, humas pemerintah bertugas untuk menyampaikan strategi manajemen krisis dalam menangani kasus kelangkaan minyak goreng.

2.2 Alur Penelitian

Alur penelitian dalam penulisan skripsi ini menjelaskan tahapan penelitian untuk mengetahui strategi manajemen krisis yang dilakukan oleh Humas Kementerian Perdagangan dalam menangani kasus kelangkaan minyak goreng. Berikut merupakan diagram alur penelitian dalam penelitian ini.

Diagram 2.2 Alur Penelitian

