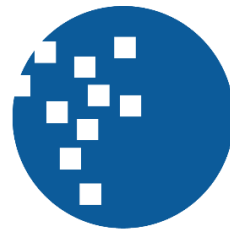


**ANALISIS MANAJEMEN KRISIS HUMAS
KEMENTERIAN PERDAGANGAN DALAM
MENANGANI KASUS KELANGKAAN MINYAK
GORENG**



UMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

SKRIPSI

EUNICE IMANUELA

0000030352

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS MULTIMEDIA NUSANTARA
TANGERANG**

2022

**ANALISIS MANAJEMEN KRISIS HUMAS
KEMENTERIAN PERDAGANGAN DALAM
MENANGANI KASUS KELANGKAAN MINYAK
GORENG**



UMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

SKRIPSI

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh

Gelar Sarjana S.I.Kom

EUNICE IMANUELA

00000030352

PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI

ILMU KOMUNIKASI

UNIVERSITAS MULTIMEDIA NUSANTARA

TANGERANG

2022

HALAMAN PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Dengan ini saya:

Nama : **EUNICE IMANUELA**

Nomor Induk Mahasiswa : **00000030352**

Program Studi : **ILMU KOMUNIKASI**

Skripsi dengan judul

**ANALISIS MANAJEMEN KRISIS HUMAS KEMENTERIAN
PERDAGANGAN DALAM MENANGANI KASUS KELANGKAAN
MINYAK GORENG**

merupakan hasil karya saya sendiri bukan plagiat dari karya ilmiah yang ditulis oleh orang lain, dan semua sumber, baik yang dikutip maupun dirujuk, telah saya nyatakan dengan benar serta dicantumkan di Daftar Pustaka.

Jika di kemudian hari terbukti ditemukan kecurangan/penyimpangan, baik dalam pelaksanaan skripsi maupun dalam penulisan laporan skripsi, saya bersedia menerima konsekuensi dinyatakan TIDAK LULUS untuk Tugas Akhir yang telah saya tempuh.

Tangerang, 14 Juni 2022

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

Eunice
EUNICE IMANUELA

HALAMAN PENGESAHAN

dengan judul

**“Analisis Manajemen Krisis Humas Kementerian Perdagangan Dalam Menangani
Kasus Kelangkaan Minyak Goreng”**

Oleh

Nama : Eunice Imanuela
NIM : 00000030352
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Fakultas : Ilmu Komunikasi

Telah diujikan pada hari Jumat, 24 Juni 2022
Pukul 09.30 s.d 11.00 dan dinyatakan
LULUS

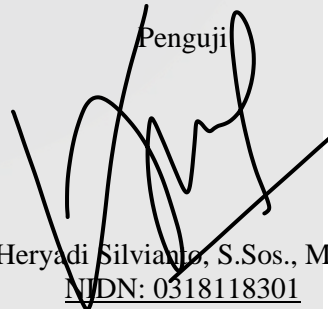
Dengan susunan pengujian sebagai berikut.

Ketua Sidang



Dr. AG Eka Wenats Wuryanta S.S.
NIDN: 0306067003

Penguji



Heryadi Silvianto, S.Sos., M.Si.
NIDN: 0318118301

Pembimbing

Intan Primadini, S.Sos., M.Si.
NIDN: 0326098501

Ketua Progam Studi Ilmu Komunikasi

Inco Hary Perdana S.I.Kom., M.Si
NIDN: 0308117706

HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademika Universitas Multimedia Nusantara, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Eunice Imanueka

NIM 00000030352

Program Studi : Ilmu Komunikasi

Fakultas : Ilmu Komunikasi

Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Multimedia Nusantara Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul:

“Analisis Manajemen Krisis Humas Kementerian Perdagangan Dalam Menangani Kasus Kelangkaan Minyak Goreng”

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini, Universitas Multimedia Nusantara berhak menyimpan, mengalihmediakan/mengalihformatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Tangerang, 14 Juni 2022

Yang menyatakan,



Eunice Imanuela

KATA PENGANTAR

Puji Syukur atas selesainya penulisan Skripsi ini dengan judul: “Analisis Manajemen Humas Krisis Kementerian Perdagangan dalam Menangani Kasus Kelangkaan Minyak Goreng” dilakukan untuk memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Jurusan Ilmu Komunikasi Pada Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Multimedia Nusantara. Penulis menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tugas akhir ini, sangatlah sulit bagi penulis untuk menyelesaikan tugas akhir ini. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Ninok Leksono, M.A. selaku Rektor Universitas Multimedia Nusantara.
2. Ir. Andrey Andoko, M.Sc, selaku Dekan Fakultas Ilmu Komunikasi di Universitas Multimedia Nusantara.
3. Bapak Inco Hary Perdana S.I.Kom., M.Si. selaku Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi di Universitas Multimedia Nusantara.
4. Ibu Intan Primadini, S.Sos., M.Si. selaku dosen pembimbing skripsi yang telah banyak meluangkan waktu, tenaga, dan emosi untuk memberikan bimbingan dan arahan hingga terselesainya skripsi ini. Terima kasih atas komentar dan saran pedas yang membuat penulis menjadi lebih termotivasi, terima kasih atas rangkulan *online* dan pelukan *online* yang senantiasa diberikan. Terima kasih sudah menjadi dosen pembimbing yang super sabar dan terbuka untuk melihat anak bimbingannya berkembang.
5. Para partisipan yaitu Reno Daluh Maharso, Imam Suryanto, Septiani Cahyaning Tyas, dan Ciba Gangga yang telah bersedia untuk melakukan wawancara dan memberikan data yang diperlukan untuk penelitian ini.
6. Kepada Tuhan Yesus dan orang tua yang selalu baik, penuh kasih, dan membantu dalam dukungan moral selama proses pengerjaan skripsi.
7. Kepada teman-teman jurusan Ilmu Komunikasi angkatan 2018 yang sudah sepenanggungan bersama selama 4 tahun, memberikan dukungan dan hiburan selama proses pengerjaan skripsi.

Penulis menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari kata sempurna, maka dari itu penulis sangat terbuka dengan adanya kritik atau saran yang membangun. Semoga penelitian ini dapat bermanfaat, baik sebagai sumber informasi maupun sumber inspirasi, bagi para pembaca. Terima kasih.

Tangerang, 14 Juni 2022



Eunice Imanuela

ANALISIS MANAJEMEN KRISIS KEMENTERIAN HUMAS PERDAGANGAN DALAM MENANGANI KASUS KELANGKAAN MINYAK GORENG

(Eunice Imanuela)

ABSTRAK

Manusia memiliki kebutuhan primer yang perlu dipenuhi, salah satunya adalah kebutuhan pangan. Maka dari itu, jika terjadi kelangkaan pangan, masyarakat tentu akan berharap cemas dan berharap penuh kepada kebijakan pemerintah. Salah satu jenis pangan yang banyak digunakan masyarakat umum maupun pedagang adalah minyak goreng. Pada akhir tahun 2021, masyarakat mengeluhkan kelangkaan minyak goreng dan kenaikan harga minyak goreng di seluruh daerah Indonesia. Keadaan krisis minyak goreng ini berlangsung hingga beberapa bulan dan memuncak pada bulan Maret 2022. Maka dari itu, tujuan utama dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana strategi manajemen krisis Kementerian Perdagangan (Kemendag) dalam menangani kasus kelangkaan minyak goreng ini. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teori yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT) yang dikemukakan oleh Timothy W. Coombs serta menganalisis berdasarkan konsep 5 tahap manajemen krisis yang dikemukakan oleh Ian I. Mitroff. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa strategi manajemen krisis Kementerian Perdagangan dilakukan memanfaatkan berbagai media seperti media sosial, media konvensional, dan media massa serta menjalankan program kerja nyata kepada masyarakat. Selain itu, sikap cepat tanggap dan responsif sangat mendukung keberhasilan proses manajemen krisis di Kementerian Perdagangan. Berdasarkan teori SCCT, Kementerian Perdagangan cenderung menggunakan *rebuild strategy* untuk menangani krisis ini. Meski demikian, langkah lebih baik jika Kementerian Perdagangan aktif mengunggah informasi di seluruh platform media sosial yang dimiliki sehingga tidak hanya fokus kepada satu platform saja, serta dalam merencanakan strategi krisis, langkah lebih baik jika cakupan analisisnya lebih luas dan beberapa strategi harus dilakukan terus-menerus.

Kata kunci: Kelangkaan Minyak Goreng Sawit, Kementerian Perdagangan, Manajemen Krisis, Teori Komunikasi Krisis Situasional

**ANALISIS MANAJEMEN KRISIS HUMAS
KEMENTERIAN PERDAGANGAN DALAM
MENANGANI KASUS KELANGKAAN MINYAK
GORENG**

(Eunice Imanuela)

ABSTRACT

Humans have primary needs that need to be met, one of which is food needs. Therefore, if there is a food shortage, the public will certainly be anxious and full of hope for government policies. One type of food that is widely used by the general public and traders is cooking oil. At the end of 2021, people complained about the scarcity of cooking oil and the increase in cooking oil prices throughout Indonesia. This cooking oil crisis lasted for several months and peaked in March 2022. Therefore, the main objective of this research is to find out how the crisis management strategy of the Ministry of Trade (Kemendag) handles this case of shortage of cooking oil. The research method used in this research is descriptive qualitative research with a case study approach. The theory used in this study uses the Situational Crisis Communication Theory (SCCT) proposed by Timothy W. Coombs and analyzes based on the concept of 5 stages of crisis management proposed by Ian I. Mitroff. The results of the study concluded that the Ministry of Trade's crisis management strategy was carried out by utilizing various media such as social media, conventional media, and mass media as well as carrying out real work programs to the community. In addition, a responsive and responsive attitude greatly supports the success of the crisis management process at the Ministry of Trade. Based on the SCCT theory, the Ministry of Trade tends to use a rebuild strategy to deal with this crisis. However, it would be better if the Ministry of Commerce actively uploads information on all its social media platforms so that it does not only focus on one platform, and in planning crisis strategies, it would be better if the scope of analysis is wider and several strategies are carried out permanently.

Keywords: *Crisis Management, Food Scarcity, Ministry of Trade, Situational Crisis Communication Theory (SCCT)*

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT (English)</i>	viii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR DIAGRAM.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	6
1.3 Pertanyaan Penelitian	6
1.4 Tujuan Penelitian	7
1.5 Kegunaan Penelitian	7
1.5.1 Kegunaan Akademis	7
1.5.2 Kegunaan Praktis	7
1.5.3 Keterbatasan Penelitian.....	7
BAB II KERANGKA TEORI/KERANGKA KONSEP.....	8
2.1 Penelitian Terdahulu.....	8

Teori atau Konsep yang digunakan	14
2.2	
2.2.1 <i>Situational Crisis Communication Theory</i>	14
2.2.2 Manajemen Krisis	16
2.2.3 Humas Pemerintah	20
2.3 Alur Penelitian	23
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	24
3.1 Paradigma Penelitian	24
3.2 Jenis dan Sifat Penelitian.....	25
3.3 Metode Penelitian	27
3.4 Partisipan dan Informan.....	27
3.5 Teknik Pengumpulan Data	29
3.6 Keabsahan Data	30
3.7 Teknik Analisis Data	31
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	33
4.1 Subjek dan Objek Penelitian.....	33
4.1.1 Subjek Penelitian.....	33
4.1.2 Objek Penelitian	34
4.2 Hasil Penelitian.....	40
4.2.1 Tahap <i>Signal Detection</i>	40
4.2.2 Tahap <i>Prevention and Preparation</i>	43
4.2.3 Tahap <i>Containment</i>	45
4.2.4 Tahap <i>Recovery</i>	46
4.2.5 Tahap <i>Learning</i>	58
4.3 Pembahasan	63
4.3.1 Tim Media <i>Monitoring</i> Kementerian Perdagangan Berfungsi Sebagai Pendeteksi Signal Krisis.....	63

4.3.2 Koordinasi Pihak Internal dan Eskternal Mendukung Kementerian Perdagangan dalam Menghadapi Krisis.....	<u>65</u>
4.3.3 Perencanaan Program dan Pemanfaatan Media Untuk Mengatasi Krisis di Kementerian Perdagangan	67
4.3.4 Transparansi Informasi Membantu Proses Pemulihan Krisis di Kementerian Perdagangan	70
4.3.5 Krisis Kelangkaan Minyak Goreng Menjadi Pembelajaran Untuk Kementerian Perdagangan Menghadapi Krisis Selanjutnya.....	72
4.3.6 Teori SCCT Yang Dijalankan oleh Kementerian Perdagangan.....	73
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	79
5.1 Simpulan.....	79
5.2 Saran	80
5.2.1 Saran Akademis	80
5.2.2 Saran Praktis	80
DAFTAR PUSTAKA	<u>82</u>
LAMPIRAN.....	<u>86</u>

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Tabel Penelitian Terdahulu	11
Tabel 3.1 Data Partisipan dan Informan.....	27

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Peningkatan Harga CPO	2
Gambar 4.1 Logo Kementerian Perdagangan	34
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Kementerian Perdagangan	34
Gambar 4.3 <i>Website</i> Kementerian Perdagangan	36
Gambar 4.4 Instagram Kementerian Perdagangan	36
Gambar 4.5 Facebook Kementerian Perdagangan	37
Gambar 4.6 Twitter Kementerian Perdagangan	37
Gambar 4.7 Tiktok Kementerian Perdagangan	38
Gambar 4.8 Youtube Kementerian Perdagangan	38
Gambar 4.9 Komentar Negatif Masyarakat Terkait Minyak Goreng	45
Gambar 4.10 Konferensi Pers Kementerian Perdagangan	50
Gambar 4.11 Siaran Pers Kementerian Perdagangan	50
Gambar 4.12 Publikasi di Media Sosial Instagram Kemendag	53
Gambar 4.13 Pernyataan Pak Mendag Terkait Minyak Goreng	54
Gambar 4.14 Persepsi Masyarakat Sebelum Kemendag Merespon	73
Gambar 4.15 Persepsi Masyarakat Setelah Kemendag Merespon	74

DAFTAR DIAGRAM

Diagram 2.1 Model Manajemen Krisis Mitroff	18
Diagram 2.2 Alur Penelitian	22

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Transkrip Wawancara.....	84
Lampiran 2 Hasil Turnitin.....	119
Lampiran 3 <i>Curriculum Vitae</i>	120
Lampiran 4 Formulir Konsultasi Skripsi.....	121

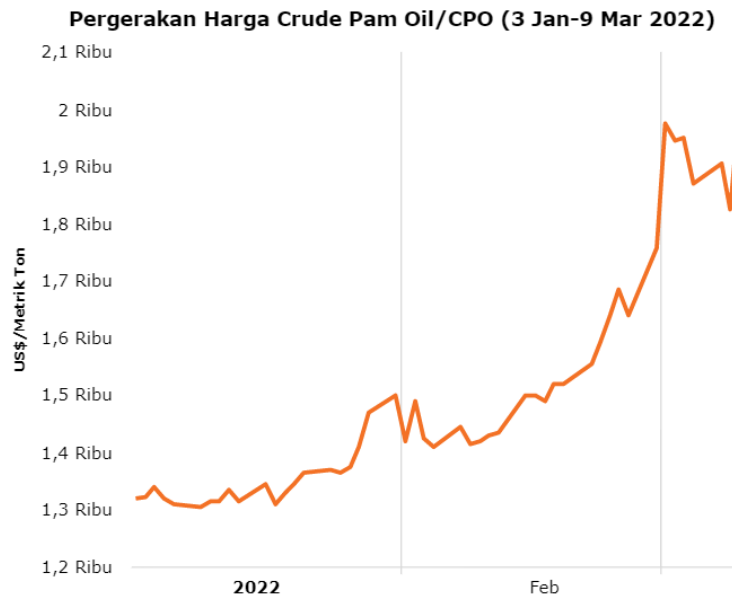
BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Salah satu kebutuhan pangan masyarakat adalah minyak goreng. Namun pada akhir tahun 2021, masyarakat kerap mengeluhkan terjadinya kelangkaan minyak goreng di pasaran. Pemerintah Indonesia melalui Kementerian Perdagangan perlu memberikan dukungan ekstra untuk menjaga pasokan minyak goreng dengan memprioritaskan masyarakat umum. Namun di tengah pandemi Covid-19, Indonesia menghadapi tantangan dalam memenuhi kebutuhan pangan. Pemerintah memiliki tantangan tersendiri dalam pendistribusian pangan kepada masyarakat. Selain itu, sejak diberlakukan kebijakan untuk membatasi aktivitas masyarakat, kebanyakan masyarakat tidak bisa bekerja dan memperoleh penghasilan seperti biasanya (Susanto, 2020).

Wakil Ketua Gabungan Pengusaha Kelapa Sawit Indonesia (GAPKI) Toga Sitanggang mengatakan bahwa kelangkaan minyak goreng ini disebabkan oleh perubahan kebijakan yang cepat sehingga membuat pelaku industri butuh waktu untuk merespon. Selain itu, terdapat beberapa faktor dari luar negeri yang memperparah kelangkaan ini (Wahyudi, 2022). Kementerian Perdagangan memprediksi kenaikan harga ini akan terjadi hingga pertengahan tahun 2022. Muhammad Lutfi mengatakan bahwa persoalan operasi produksi dan pendistribusian minyak goreng hingga kini mengakibatkan kasus kelangkaan dan kenaikan harga minyak goreng. Permasalahan kelangkaan bahan pangan ini membuat masyarakat mengeluh kepada pemerintah, baik dari masyarakat biasa maupun kepada para pedagang yang terdampak. Muhammad Lutfi mengatakan bahwa beliau terus mendapat komplain karena kenaikan cabai, telur, dan minyak goreng (Fahmi, 2022). Hal ini dikarenakan pada akhir tahun 2021, harga cabai menembus Rp 90.000 per kilogram. Sedangkan harga telur ayam ras mencapai Rp 45.000 per rak (VOI, 2022).



Gambar 1.1 Peningkatan Harga CPO
Sumber: Investing.com

Secara umum penyebab kenaikan harga minyak dalam negeri disebabkan oleh harga minyak global yang juga ikut meningkat (Aeni, 2022). Hal ini menyebabkan para produsen dalam negeri menjual minyak ke luar dan menyebabkan harga minyak dalam negeri juga meningkat. Selain itu, perang Rusia dan Ukraina juga berpengaruh dalam menyebabkan kelangkaan minyak dunia. Hal ini dikarenakan, perang membuat proses pengiriman dan produksi minyak ke dalam negeri menjadi terganggu. Ditambah juga dengan adanya efek pandemi Covid-19 membuat kondisi ekonomi dalam negeri termasuk diantaranya adalah harga bahan pokok yang meningkat (Aeni, 2022).

Maka dari itu dalam keadaan krisis seperti ini, masyarakat akan terus menyuarakan aspirasinya hingga keadaan kembali seperti yang diinginkan. Masyarakat menaruh harapan kepada kebijakan pemerintah, namun bagaimanapun juga strategi manajemen krisis pemerintah yang baik diperlukan dalam menangani keadaan krisis seperti ini. Seorang pakar perencanaan komunikasi Middleton dalam Cangara (2013) menyatakan bahwa strategi komunikasi adalah kombinasi terbaik dari semua elemen komunikasi mulai dari komunikator, pesan, media, penerima pesan, dan efek untuk mencapai tujuan komunikasi yang maksimal.

Kementerian Perdagangan (Kemendag) telah mengantisipasi kenaikan harga minyak goreng dengan cara meminta seluruh produsen minyak goreng tetap menjaga pasokan dan terlebih dahulu mengintegrasikan pasokan dengan harga khusus untuk memenuhi kebutuhan dalam negeri dulu sebesar 20% sebelum diekspor keluar negeri (Waseso, 2021). Selain itu Kemendag juga berkoordinasi dengan Direktorat Jenderal Bea Cukai Kementerian Keuangan untuk menaikkan bea keluar (Waseso, 2021).

Krisis secara harfiah berkaitan dengan keadaan yang berbahaya, keadaan parah, keadaan genting, keadaan suram, ketika situasi menjadi berbahaya dan keputusan harus diambil (Kemdikbud, 2022). Krisis menurut Heath dan Millar dalam Coombs (2010, p. 3) adalah resiko yang dimanifestasikan, dengan kata lain organisasi dapat mengevaluasi kualitas manajemen resiko mereka dan mempersiapkan respon untuk mengurangi resiko. Strategi manajemen krisis penting untuk direncanakan agar pemerintah dapat merespon krisis dengan baik, tepat, dan tanggap.

Perencanaan strategi manajemen krisis menetapkan tujuan dan sasaran yang jelas terkait program pemerintah. Strategi manajemen krisis pemerintah difokuskan pada program dan peningkatan dukungan publiknya. Tantangannya terdapat di bagaimana pemerintah bisa mengambil pendekatan komunikasi yang strategis menggunakan bahasa yang sederhana, jelas, langsung, dan berorientasi pada tindakan. Komunikasi itu menjadi strategis apabila terintegrasi, teratur, dan berkelanjutan. (Patterson & Radtke, 2009).

Selain mengusahakan kebijakan baru, sebagai lembaga pemerintahan, strategi manajemen krisis perlu direncanakan dengan baik untuk mengatur segala kebijakan dan untuk membangun kembali kepercayaan masyarakat. Dalam menghadapi disrupsi yang melanda, pemerintah harus terus aktif mengkomunikasikan kegiatan yang dilakukan secara efektif kepada masyarakat karena dalam keadaan krisis, masyarakat akan terus haus dan mencari informasi, serta mencari jalan keluar terbaik yang menguntungkan masyarakat itu sendiri.

Kemendag meminta masyarakat untuk tetap tenang karena faktor terbesar dalam kelangkaan sebenarnya karena oknum penimbun dan masyarakat yang akhirnya panik (Idris, 2022). Kemendag saat ini sudah dalam proses stabilisasi (Idris, 2022). Peranan humas Kementerian Perdagangan sebagai agen komunikasi kepada masyarakat pada kasus ini bertujuan untuk menangani krisis dengan cara menyosialisasikan dan mengomunikasikan segala hal terkait kebijakan dan kegiatan pemerintah guna menyediakan stok minyak goreng dan menurunkan harga pangan. Dalam hal ini transparansi dan keterbukaan dilakukan oleh humas Kementerian Perdagangan, karena dalam kondisi krisis seperti ini, masyarakat akan terus mencari informasi terkait krisis.

Widodo Muktiyo dalam Webinar Bimtek Pranata Humas yang diselenggarakan pada 28 Juli 2020, mengatakan bahwa fungsi pranata humas bukan sekedar cakupan mekanis dan teknis, namun juga humanisme atau *human communication*. Kompetensi dari masing-masing pranata humas merupakan hal penting guna menciptakan informasi yang bisa dipahami bagi khalayak publik, sehingga informasi tersebut bukan hanya dikirimkan, namun tersampaikan (Kominfo, 2020). Maka dari itu, penelitian ini berfokus untuk meneliti topik terkait kehumasan di pemerintahan karena humas pemerintah khususnya di Kementerian Perdagangan harus memiliki kompetensi yang baik untuk bisa memetakan proses manajemen komunikasi krisis yang tepat kepada publik. Yang dalam kasus ini, menangani kelangkaan minyak goreng dan kenaikan harga minyak goreng. Kementerian Perdagangan selaku kementerian yang bertugas untuk mengawasi kegiatan pasar baik dalam negeri maupun luar negeri termasuk kebijakan dan pengendalian barang (Kemendag, 2022).

Ada penelitian terdahulu yang membahas tentang krisis kelangkaan pangan juga namun tidak menggunakan kerangka kerja *Situational Crisis Communication Theory* (Millington, 2018).

Dari pemberitaan media terkait kenaikan harga minyak goreng, kebanyakan bernada netral dan positif, namun ada juga yang waspada hingga negatif. Hasil ini dapat dilihat dari data media *monitoring* Kemendag terkait harga minyak goreng. Pemberitaan terkait harga minyak goreng periode 1 November 2021 hingga 31 Maret 2022, menunjukkan terdapat 19.222 pemberitaan dari berbagai media *online*, media TV, dan media cetak. Dari media cetak terdapat 3.111 pemberitaan, dari media TV terdapat 267 pemberitaan, dan dari media *online* terdapat 15.845 pemberitaan. Di antaranya 11.125 menunjukkan pemberitaan bertonasi netral, 7.441 menunjukkan pemberitaan bertonasi positif, 80 pemberitaan bertonasi waspada, dan 576 pemberitaan bertonasi negatif. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pemberitaan terkait kenaikan harga minyak goreng lebih banyak bertonasi netral, dan tetap lebih banyak pemberitaan positif daripada pemberitaan negatif.

Sedangkan dari pemberitaan media terkait kenaikan harga bahan pokok (seperti cabai, telur, ayam, dan sebagainya) terdapat 6.702 pemberitaan dari periode 1 November 2021 hingga 31 Maret 2022. Dari media cetak terdapat 1.373 pemberitaan, dari media TV terdapat 32 pemberitaan, dan dari media *online* terdapat 5.292 pemberitaan. Untuk tonasi pemberitaan 663 berita bertonasi positif, 5.5598 berita bertonasi netral, 23 berita bertonasi waspada, dan 14 berita bertonasi negatif. Dari data ini dapat disimpulkan bahwa pemberitaan untuk harga bahan pokok lebih banyak bertonasi netral dan juga lebih banyak berita positif daripada berita negatif. Dari kedua data pemberitaan media terkait harga minyak goreng dan harga bahan pokok, lebih banyak berita yang membahas tentang kenaikan harga minyak goreng dan kelangkaan minyak goreng. Sedangkan untuk tonasi pemberitaan dari sisi minyak goreng dan bahan pokok, tetap lebih banyak pemberitaan positif daripada pemberitaan negatif. Penelitian ini berfokus meneliti proses manajemen krisis karena pada kasus ini, krisis minyak goreng yang terjadi membuat masyarakat resah dan cenderung menyalahkan pemerintah.

Oleh sebab itu, penelitian ini ingin melihat apa saja proses manajemen krisis yang dilakukan oleh Kementerian Perdagangan dalam menangani kasus kelangkaan minyak goreng ini khususnya di humas Kemendag, dan berdasarkan konsep manajemen krisis milik Ian I. Mitroff. Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat ditarik judul untuk meneliti secara detail dalam penelitian yang berjudul:

“Analisis Manajemen Krisis Humas Kementerian Perdagangan Dalam Menangani Kasus Kelangkaan Minyak Goreng”

1.2 Rumusan Masalah

Sebagaimana yang telah dipaparkan di latar belakang, peranan humas pemerintah menjadi sangat penting untuk menyampaikan informasi dan kegiatan yang dilakukan. Dalam hal ini, peranan humas Kementerian Perdagangan (Kemendag) dalam menangani keadaan krisis yaitu kelangkaan minyak goreng dan kenaikan harga minyak goreng dengan cara membentuk persepsi publik.

Selama masa krisis kelangkaan pangan dan kenaikan harga minyak goreng, masyarakat menjadi tidak percaya kepada pemerintah, memberikan komentar negatif, bergantung kepada aktivitas dan kebijakan pemerintah, dan selalu haus akan informasi terbaru dari pemerintah terkait stok dan harga minyak goreng. Penelitian ini ingin mengetahui bagaimana proses manajemen krisis humas Kementerian Perdagangan Republik Indonesia (Kemendag RI) dalam menangani kasus kelangkaan minyak goreng.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan penjabaran rumusan masalah dan latar belakang masalah, maka pertanyaan penelitian dapat diidentifikasi dengan bagaimana analisis manajemen krisis humas Kementerian Perdagangan Republik Indonesia dalam menangani kasus kelangkaan minyak goreng?

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana strategi manajemen krisis lembaga pemerintahan khususnya humas Kementerian Perdagangan Republik Indonesia dalam menangani kasus kelangkaan minyak goreng.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Akademis

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi sarana guna menambah pengetahuan tentang Ilmu Komunikasi, lebih khusus di bidang strategi manajemen krisis dan kehumasan. Diharapkan juga penelitian ini dapat memberikan pemahaman tentang strategi manajemen krisis humas pemerintah yang tepat untuk menangani dan merespon suatu kondisi krisis dalam hal kelangkaan bahan pangan.

1.5.2 Kegunaan Praktis

Diharapkan penelitian ini bisa berguna sebagai bahan kritikan, evaluasi, dan saran terhadap humas pemerintah khususnya Kementerian Perdagangan Republik Indonesia dalam menyusun strategi manajemen krisis guna menangani permasalahan yang dihadapi. Penelitian ini juga menggali strategi manajemen krisis humas pemerintah dalam mengkomunikasikan informasi krisis dan meningkatkan komunikasi efektif antara pemerintah dan masyarakat. Diharapkan, penelitian ini dapat dijadikan inspirasi dalam perencanaan program komunikasi krisis pemerintah yang lebih baik.

1.5.3 Keterbatasan Penelitian

Di dalam penelitian ini terdapat dua keterbatasan. Yang pertama adalah terkait narasumber penelitian yang terbatas hanya kepada humas yang menjalankan langsung kegiatan manajemen krisis yang dilakukan oleh Kementerian Perdagangan. Yang kedua adalah terkait data sekunder, yang dimana data pemerintahan khususnya Kementerian Perdagangan, ada beberapa dokumen yang bersifat privasi.

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*

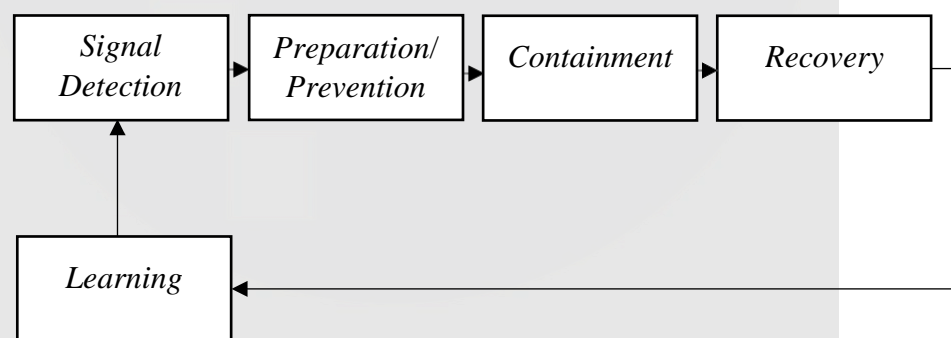
Tahap pemulihan melibatkan upaya untuk mengembalikan perusahaan kembali seperti biasa, memperbaiki kerusakan yang disebabkan oleh krisis. Organisasi ingin meninggalkan krisis dan memulihkan keadaan normal seperti secepatnya. Pemulihan juga berarti memulihkan kepercayaan publik dan mengkomunikasikan kembali 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

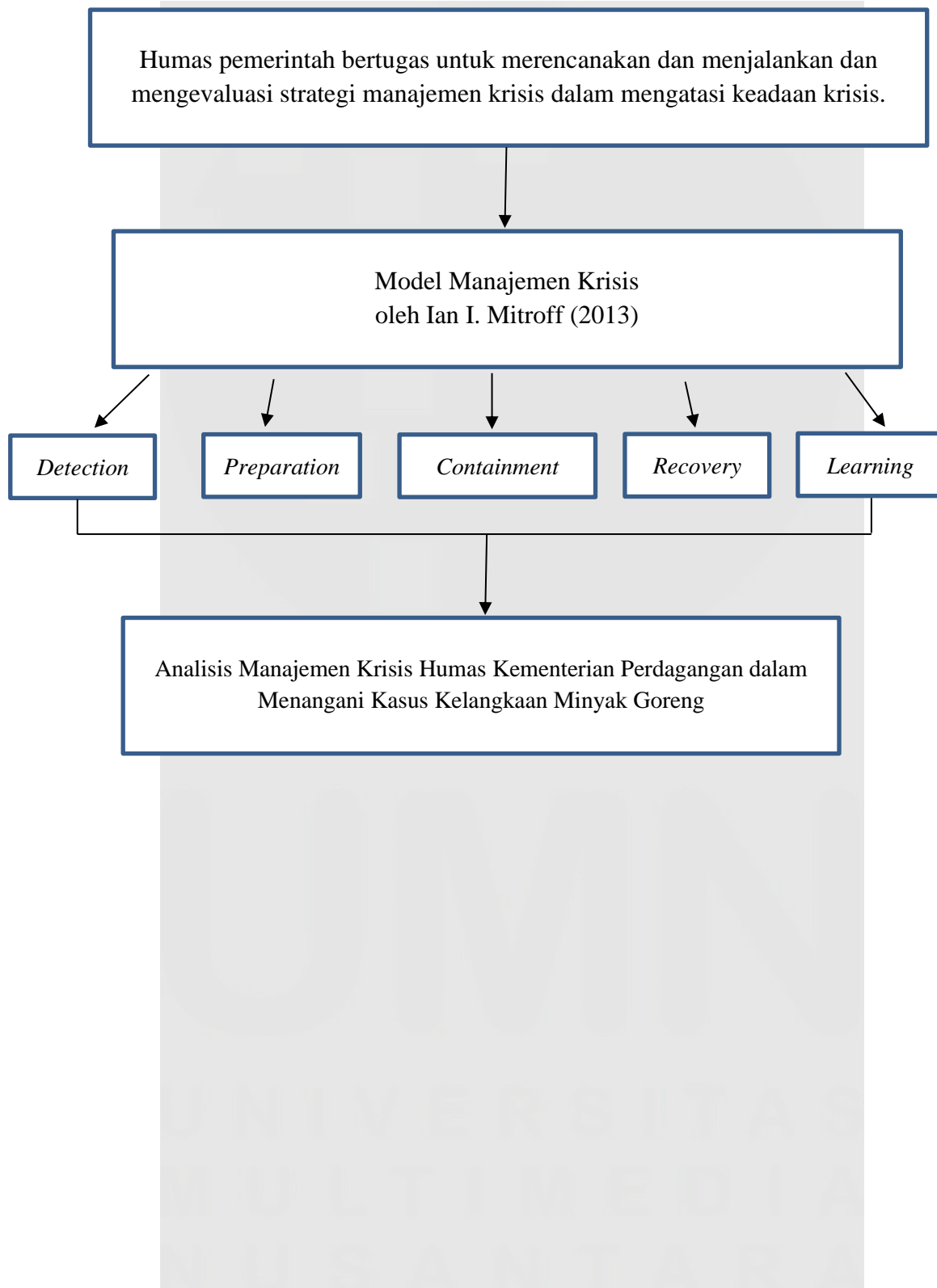
Humas pemerintah berupaya memberikan pesan kepada masyarakat atau publik khalayaknya. *Skill* menjalankan komunikasi efektif dan mendorong publik diperlukan sebagai salah satu kompetensi humas pemerintah (Ruslan, 2014).

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



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Paradigma Penelitian

Paradigma adalah pandangan yang menjadi dasar dari banyak ilmuwan mengenai hal yang menjadi permasalahan utama dan hendaknya diteliti oleh suatu cabang dari ilmu pengetahuan. Paradigma bertujuan untuk meluruskan mengenai apa yang baru dipelajari, membahas tentang masalah yang harus dijawab, membahas bagaimana harus menghasilkan jawaban atas persoalan, dan norma apa yang harus dijalankan dalam mengartikan informasi yang didapatkan guna menjawab persoalan tersebut. Menurut Patton (2015, p. 153) paradigma merupakan penyelidikan yang digunakan untuk melihat kenyataan atau realita, memahami, mempelajari fenomena, dan untuk dapat memaknai penemuan. Fungsi paradigma yang terutama adalah untuk menjadi pedoman dalam mengarahkan perlakuan.

Penelitian ini menggunakan paradigma post-positivis. Filsafat post-positivis melihat realitas sosial sebagai suatu keadaan utuh, kompleks, penuh makna, dinamis, dan alamiah (Sugiyono, 2018, p. 8). Post-positivis melihat objek penelitian berkembang seadanya, tidak dimanipulasi, dan tidak mengubah dinamika objek penelitian. Maka dari itu, penelitian harus berbekal pengetahuan dan wawasan yang luas hingga nantinya bisa mewawancarai, mengkaji, mendokumentasikan, dan mengonstruksi situasi sosial menjadi bermakna.

Dimensi yang digunakan dalam penelitian post-positivis menurut Denzin & Lincoln (2018) terdapat 3 dimensi yaitu:

1. Ontologi (Asumsi Realisme Kritis)

Realitas dapat dimengerti secara tidak sempurna dan hanya berupa kemungkinan dan harapan. Mempunyai sifat kurang-lebih sehingga tujuan pertanyaan penulis adalah prediksi.

2. Epistemologi (Asumsi Hubungan Objektivis)

Terdapat hubungan objektivis yang menjadi tradisi kritis atau terdapat hubungan antara peneliti dengan objek penelitian.

Peneliti perlu melibatkan tradisi kritis dalam menyumbangkan pemikiran dan asumsinya sehingga tetap objektif.

3. Metodologi (Asumsi Eksperimen)

Metodologi penelitian memiliki sifat manipulatif sehingga menggunakan sumber data, teori, konsep, dan metode yang bermacam-macam.

Post-positivis memandang realitas, gejala, fenomena, dapat diklasifikasikan, relatif tetap, konkrit, teramati, terukur, dan hubungan sebab akibat. Karakter dari post-positivis adalah terdapat *value* dan merupakan fakta. Post-positivis sering disebut paradigma interpretif dan konstruktif, yang memandang realitas sosial sebagai suatu holistik yang utuh, kompleks, dinamis, dan penuh makna (Sugiyono,2018).

Penelitian ini ingin mendapatkan, memahami, dan melihat lebih dalam mengenai penjelasan strategi manajemen krisis Kementerian Perdagangan dalam menangani kasus kelangkaan minyak goreng. Hal ini memiliki daya tarik unik karena bertujuan untuk mencari tahu bagaimana strategi manajemen krisis Kementerian Perdagangan dalam mengatasi krisis kelangkaan minyak goreng dan apa saja yang dilakukan untuk mengurangi kecemasan masyarakat.

3.2 Jenis dan Sifat Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis deskriptif. Dalam penelitian ini, peneliti mendekati diri dengan narasumber dan kondisi penelitian guna memperoleh penjelasan detail tentang konteks nyata dan situasi kehidupan realita. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang dilakukan pada objek yang dialami, kegiatan pengumpulan datanya dilaksanakan dengan gabungan, data berupa deskriptif, analisis data dilaksanakan secara induktif, dan menekankan kepada generalisasi (Yin, 2019).

Penelitian kualitatif dapat digunakan untuk meneliti sejarah, tingkah laku, aktivitas kehidupan masyarakat, dan sebagainya. Penelitian ini dilakukan dengan mencatat hasil data lapangan, wawancara, percakapan, dan foto. Riset kualitatif penuh dengan kata, kalimat, dan narasi yang membangun cerita.

Sifat penelitian bersifat deskriptif karena hasil penelitian akan dideskripsikan secara sistematis berdasarkan perspektif narasumber yang terlibat langsung dalam mengkomunikasikan strategi krisis dalam menangani kasus kelangkaan minyak goreng ini. Penelitian deskriptif menghasilkan data yang berbentuk kata- kata, gambar, dan bukan numeris (Sugiyono, 2018).

Creswell (2013, p. 43) mengatakan terdapat beberapa inti dalam penelitian kualitatif, yaitu sebagai berikut :

1. Dilaksanakan dalam keadaan yang bersifat alamiah, dalam arti bahwa terdapat interaksi tatap muka dalam periode tertentu kepada partisipan yang terlibat sehingga mampu mengamati perilaku dan tindakan partisipan.
2. Penulis adalah instrumen kunci dalam penelitian karena dalam mengumpulkan data, penulis sendiri yang memeriksa data, mengamati perilaku, dan mewawancarai narasumber.
3. Menggunakan bermacam-macam data yang merupakan hasil dari wawancara, observasi, dan dokumentasi. Sumber data tersebut tidak terbatas oleh *instrument* tertentu tetapi bersifat bebas karena narasumber bisa mengemukakan pendapatnya dengan bebas.
4. Analisis kualitatif bersifat induktif karena penelitian berupaya membangun pola dan tema yang berasal dari perusahaan untuk membuat informasi selanjutnya.
5. Proses penelitian kualitatif berfokus pada pembelajaran berdasarkan pandangan narasumber, bukan pembelajaran penulis.
6. Mempunyai rancangan yang terus berkembang seiring berjalannya penelitian, sehingga rencana awal tidak dapat ditentukan secara pasti karena proses penelitian akan terus berkembang saat penelitian dilakukan.
7. Penelitian merefleksikan peran, latar belakang, budaya, serta pengalaman yang memiliki potensi untuk menginterpretasikan hasil.
8. Membangun gambaran dengan berbagai perspektif dan mengidentifikasi faktor yang terlibat dalam situasi.

3.3 Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini ialah studi kasus. Metode studi kasus merupakan strategi yang cocok untuk meneliti tentang aktivitas sosial dan meneliti terkait pertanyaan *how*. Penelitian studi kasus juga memiliki peluang kecil untuk mengontrol kegiatan yang diselidiki, serta fokus penelitiannya terjadi dalam konteks kehidupan nyata (Yin, 2019, p. 1). Beliau juga berpendapat bahwa studi kasus menyelidiki fenomena di kehidupan nyata. Studi kasus yang dipakai dengan tujuan eksplanatori lebih fokus kepada strategi studi kasus (Yin, 2019, p. 9).

Hal ini bertepatan dengan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui strategi manajemen krisis Kementerian Perdagangan dalam menangani fenomena kasus kelangkaan minyak goreng. Juga sesuai dengan eksplanatoris yang mengarah kepada pertanyaan bagaimana yang ditunjukkan dalam peristiwa kontemporer. Peristiwa kontemporer memiliki peluang yang sangat minim bahkan nihil untuk mengontrol keadaan saat itu.

3.4 Partisipan dan Informan

Penelitian ini menggunakan *purposive sampling* untuk meneliti. Cara *purposive sampling* adalah teknik yang mencakup seleksi pengambilan informan dan partisipan berdasarkan syarat atau standar tertentu yang masuk kriteria penelitian, yang mampu menjelaskan dan menjawab kebutuhan data penelitian dengan mempertimbangkan tujuan tertentu. Hal utama yang diperhatikan dalam teknik ini adalah standar yang mendukung penelitian untuk mengetahui informasi dari pembahasan dan penelitian sehingga mampu menciptakan hasil yang sesuai (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini, telah dipilih kriteria yang paling mewakili dengan topik penelitian. Wawancara mendalam dengan informan dan partisipan bersifat terbuka dan selesai, dimana pewawancara bisa bertanya kepada informan dan partisipan dan mereka memberikan pendapat mereka tentang fakta tentang suatu aktivitas (Yin, 2019). Informan secara spesifik bisa memberikan keterangan, kritik, dan saran terhadap data yang dimiliki, memberikan akses dan sumber bukti tambahan terhadap penelitian, serta memberi validasi atas data yang sudah dimiliki.

Sedangkan partisipan dalam sebuah penelitian dapat memberikan keterangan dan informasi tentang topik yang diteliti (Yin, 2019, p. 109). Telah dipilih partisipan dan informan yang mewakili. Adapun partisipan dan informan yang telah dipilih berdasarkan pertimbangan kriteria ialah:

Tabel 3.1 Data Partisipan dan Informan

No	Partisipan	Jabatan	Alasan Memilih	Lama Bekerja
1	Imam Suryanto	Humas Kementerian Perdagangan Republik Indonesia Sub Bagian Multimedia, Pusat Informasi Publik, dan Pengaduan Masyarakat	Imam Suryanto merupakan anggota Kementerian Perdagangan dan aktif turun langsung ke lapangan bersama Pak Mendag dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya, khususnya dalam menangani kasus minyak goreng. Imam Suryanto tergabung dalam tim media sosial, pusat informasi publik, dan pengaduan masyarakat.	2014- sekarang
2	Reno Dalu Maharso	Humas Kementerian Perdagangan Republik Indonesia Sub Bagian Media Massa	Reno Dalu Maharso merupakan anggota Kementerian Perdagangan dan aktif mengelola media massa dan mengurus konferensi pers, serta siaran pers terkait manajemen krisis Kementerian Perdagangan dalam menangani kasus kelangkaan minyak goreng.	2014- sekarang

3	Septiani Cahyaning Tyas	Humas Kementerian Perdagangan Republik Indonesia Sub Bagian Media <i>Monitoring</i>	Tyas merupakan anggota Kementerian Perdagangan dan aktif bekerja mengumpulkan data dan berita terkait media <i>monitoring</i> yang dijadikan acuan untuk menangani kasus kelangkaan minyak goreng.	2021-sekarang
	Informan	Jabatan	Alasan Memilih	Lama Bekerja
	Ciba Gangga	<i>Head of Public Relations</i> PT Smartfren Indonesia	Ciba merupakan Kepala Divisi Hubungan Masyarakat perusahaan Smartfren Indonesia yang sudah sangat sering menangani krisis di perusahaan selama kurang lebih 10 tahun.	2012-sekarang

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2018, p. 224) pengumpulan data dapat dilakukan dengan berbagai sumber dan berbagai macam cara. Bisa secara alamiah, bisa melalui eksperimen, bisa dengan menggunakan berbagai responden, di jalan, di seminar, dan sebagainya. Dalam penelitian ini, ditambahkan satu sumber bukti untuk mengumpulkan data yaitu *In Depth Interview*. Keuntungan dari metode studi kasus adalah mampu mendapatkan dan menghubungkan berbagai jenis bukti data seperti observasi, dokumentasi, dan wawancara (Yin, 2019, p. 2). Dalam penelitian ini, dilakukan proses wawancara mendalam untuk menjadi data primer, dan untuk data sekunder digunakan studi kepustakaan.

1. Data Primer (*In Depth Interview*)

Teknik mengumpulkan data secara langsung akan dijalankan melalui wawancara bersama narasumber sebagai yang paling mengetahui dan memberikan informasi yang paling dibutuhkan. Sugiyono (2018, p. 467) menyatakan bahwa wawancara merupakan komunikasi dua arah untuk

memperoleh informasi, merupakan percakapan tatap muka antara pewawancara dan narasumber. Sedangkan menurut Esterberg dalam Sugiyono (2018, p. 233) wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu. Penelitian ini menggunakan jenis wawancara mendalam karena penelitian ini hendak mencari informasi dengan detail tentang strategi manajemen krisis Kementerian Perdagangan dalam menangani kasus kelangkaan minyak goreng.

2. Data Sekunder (Studi Kepustakaan)

Studi kepustakaan berkaitan dengan kajian teoritis dan referensi lain yang terkait dengan penelitian (Sugiyono, 2018). Penelitian ini menambahkan metode studi pustaka yang juga adalah sumber informasi tambahan untuk mengumpulkan penjelasan yang berkaitan dengan subjek penelitian untuk menelaah lebih dalam mengenai teori dan konsep yang berkaitan dengan strategi komunikasi. Studi pustaka yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari buku, jurnal, dan artikel akademik di internet.

3.6 Keabsahan Data

Pada cara ini, pengolah data harus mampu menyatakan keabsahan data dengan pernyataan yang masuk akal. Desain penelitian harus mampu menyampaikan pernyataan yang masuk akal, oleh sebab itu hasil penelitian harus bisa disimpulkan sebagai kualitas desain yang berasal dari uji akal atau logis (Sugiyono, 2018). Dalam studi kasus terdapat 4 aspek utama untuk guna menguji keabsahan data yaitu sebagai berikut (Yin, 2019, p. 25):

1. Validitas Konstruk

Terdapat 2 tahap untuk menguji, yang pertama adalah pilih dan tetapkan perubahan konsep yang spesifik serta hubungkan dengan tujuan penelitian. Setelah itu identifikasikan langkah operasional tentang konsep dengan mengutip dari studi yang memiliki pola yang sama.

2. Validitas Internal

Aspek ini berkaitan dengan sebab akibat, saat sebuah keadaan dipercaya mampu menghasilkan keadaan lainnya sehingga penelitian ini berupaya menjelaskan hubungan antara kedua keadaan ini.

3. Validitas Eksternal

Aspek ini bertujuan untuk menunjukkan generalisasi hasil penelitian dengan menyusun pertanyaan yang merujuk pada temuan secara umum.

4. Reliabilitas

Tujuan uji reliabilitas adalah untuk memastikan bahwa penelitian ini dapat dilakukan kembali selanjutnya dengan hasil yang sama sehingga bisa meminimalkan kesalahan di penelitian ini.

Penelitian ini menggunakan pengujian keabsahan data dengan validitas konstruk, karena pada validitas konstruk dilakukan dengan membandingkan dan mengecek kembali informasi dan data yang didapat di lapangan dan kemudian mencocokkan dengan berbagai sumber data lainnya (Yin, 2019, p. 41) dalam hal ini, kasus naiknya harga minyak goreng menyebabkan masyarakat yang resah dan mengeluh kepada pemerintah. Penelitian berusaha menjawab apakah alat penelitian yang dipakai telah disusun berdasarkan kerangka konstruk teori dan konsep yang digunakan. Data yang telah diperoleh nanti akan dianalisis untuk kemudian dihasilkan kesimpulan.

3.7 Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara terstruktur data yang didapatkan dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan sumber lain, untuk dapat dipahami dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain. Analisis data dapat dilakukan dengan mengorganisasikan data, menjabarkan data, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih yang penting, dan kemudian membuat kesimpulan (Sugiyono, 2018).

Dalam menganalisis data, salah satu teknik yang digunakan yaitu dengan mencocokkan pola (Yin, 2019). Informasi dari beberapa kasus harus dikaitkan dengan beragam teori (Yin, 2019, p. 35). Menurut Yin (2019) terdapat 3 teknik dalam melakukan analisis data, yaitu sebagai berikut:

1. Penjodohan Pola

Proses penjodohan pola umum digunakan dalam metode studi kasus, aspek ini membandingkan pola yang sebenarnya dengan pola lain yang dikonstruksi atas dasar pengalaman. Apabila kedua model mirip, maka kesimpulannya bisa menyatakan validitas internal dari studi kasus menjadi relevan.

2. Pembuatan Eksplanasi

Proses pembuatan dan penyusunan eksplanasi adalah tipe khusus dari penjodohan pola, namun tahapannya disarankan dengan menjelaskan sesuatu hasil dari kejadian. Dalam studi kasus, biasanya dihasilkan dalam bentuk narasi atau penjelasan runtut. Narasi menceritakan kejadian tersebut dan uraiannya. Studi kasus yang berhasil adalah eksplanasi yang menjelaskan banyak inti utama secara teoritis.

3. Analisis Deret Waktu

Teknik analisis deret waktu digunakan untuk memberi informasi urutan waktu yang akurat dengan mengurutkan kejadian yang terjadi.

Dalam analisis data untuk studi kasus, digunakan teknik analisis data dengan menjodohkan atau mencocokkan pola. Hal ini dikarenakan penelitian akan membandingkan konsep yang digunakan yaitu konsep manajemen krisis milik Ian I. Mitroff (2013) dengan tujuan utama yaitu untuk menangani kasus kelangkaan minyak goreng dengan hasil data yang ditemukan di lapangan. Nantinya, akan dibandingkan apakah hasil penelitian dengan konsep sudah sejalan sehingga menghasilkan hasil yang relevan.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Subjek dan Objek Penelitian

4.1.1 Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah para partisipan dan informan yang bersedia untuk melakukan proses wawancara. Partisipan dalam penelitian ini berjumlah tiga orang, antara lain Reno Daluh Maharso, Septiani Cahyaning Tyas, dan Imam Suryanto. Sedangkan, yang menjadi informan dalam penelitian ini adalah Ciba Gangga.

4.1.1.1 Reno Daluh Maharso

Reno Daluh Maharso adalah anggota Biro Humas Kementerian Perdagangan Republik Indonesia sub bagian Media Massa. Reno telah bekerja di Kemendag selama kurang lebih 8 tahun. Reno merupakan salah satu orang yang merumuskan strategi manajemen krisis Kementerian Perdagangan Republik Indonesia, khususnya dalam hal hubungan dengan media massa.

4.1.1.2 Septiani Cahyaning Tyas

Septiani Cahyaning Tyas merupakan anggota Biro Humas Kementerian Perdagangan Republik Indonesia sub bagian Media *Monitoring*. Tyas memulai karir di Kementerian Perdagangan pada tahun 2021. Tugas utama Tyas dalam bekerja adalah khusus memantau seluruh pemberitaan terkait Kemendag di seluruh media.

4.1.1.3 Imam Suryanto

Imam Suryanto merupakan anggota Biro Humas Kementerian Perdagangan Republik Indonesia sub bagian Multimedia, sub bagian Pengaduan Masyarakat, dan sub bagian Pelayanan Informasi Publik. Imam telah memulai karir di Kemendag selama kurang lebih 8 tahun. Imam bertugas untuk mengatur seluruh media sosial Kemendag.

4.1.1.4 Ciba Gangga

Ciba Gangga merupakan *Head of Public Relations* di PT Smartfren Indonesia. Ciba memulai karir di Smartfren Indonesia sejak tahun 2010. Ciba Gangga mengambil jurusan ilmu komunikasi, khususnya *Corporate Communication*. Sebelumnya, Ciba bekerja di PT XL Axiata selama 8 tahun, namun sebelum memulai karir di Smartfren Indonesia, Ciba sempat bekerja di PT Hutchison 3 Indonesia. Sehingga dapat disimpulkan bahwa Ciba Gangga memiliki pengalaman menangani krisis yaitu selama kurang lebih 20 tahun.

4.1.2 Objek Penelitian

Yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah Humas Kementerian Perdagangan Republik Indonesia, terlebih khusus terkait dengan strategi manajemen krisis yang dilakukan untuk menangani kasus kelangkaan dan kenaikan harga minyak goreng.

4.1.2.1 Kementerian Perdagangan Republik Indonesia

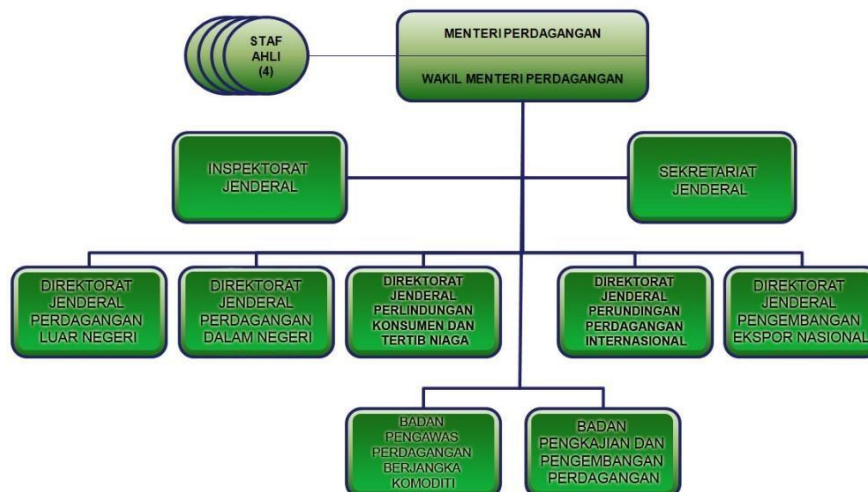
Kementerian Perdagangan Republik Indonesia atau Kemendag memiliki tugas pokok dalam menyelenggarakan urusan pemerintahan Indonesia di bidang perdagangan untuk membantu presiden dalam menyelenggarakan pemerintahan negara. Dalam menyelenggarakan fungsinya, Kementerian Perdagangan melakukan perumusan dan penetapan kebijakan di bidang perdagangan, pemberdayaan konsumen, standar pengendalian mutu barang, pengembangan pasar ekspor dan impor, pelaksanaan bimbingan teknis dalam perdagangan dalam negeri, pengkajian perdagangan, pengelolaan barang atau kekayaan milik negara, dan pengawasan pelaksanaan tugas di lingkungan Kementerian Perdagangan. Kementerian Perdagangan berdiri pada tanggal 19 Agustus 1945, dan saat ini berlokasi di Jl. M. Ridwan Rais, Nomor 5, Jakarta Pusat 10110.



KEMENTERIAN
PERDAGANGAN
REPUBLIK INDONESIA

Gambar 4.1 Logo Kementerian Perdagangan
Sumber : *Website Kemendag, 2022*

Saat ini, yang menjadi Ketua Kementerian Perdagangan Republik Indonesia adalah Muhammad Lutfi. Beliau dilantik sejak tahun 2020 oleh Presiden Joko Widodo.



Gambar 4.2 Struktur Organisasi Kementerian Perdagangan
Sumber: *Website Kemendag, 2022*

Dalam menjalankan tugasnya, Kementerian Perdagangan dibagi mejadi beberapa bagian yaitu Staf Ahli Menteri, Sekretariat Jenderal, Inspektorat Jenderal, Direktorat Jenderal Perundingan Perdagangan Internasional, Direktorat Jenderal Pengembangan Ekspor Nasional, Direktorat Jenderal Perlindungan Konsumen dan Tertib Niaga, Direktorat Jenderal Perdagangan Dalam Negeri dan Luar Negeri, Badan Pengawas Perdagangan Berjangka Komoditi, dan Badan Pengawas Pengembangan Perdagangan.

4.1.2.2 Manajemen Krisis Kementerian Perdagangan

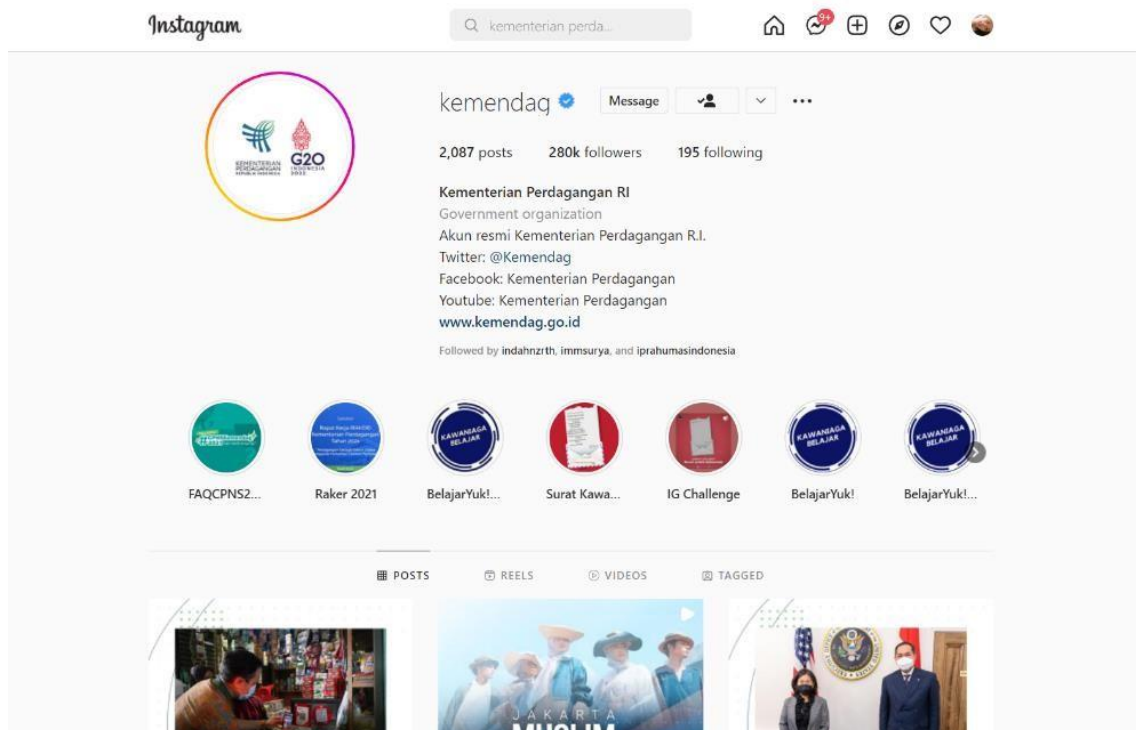
Kasus kelangkaan minyak goreng pada akhir tahun 2021 menjadi salah satu keadaan krisis yang harus ditangani oleh Kementerian Perdagangan. Terlebih khusus untuk bidang yang menangani adalah Direktorat Jenderal Perdagangan dalam Negeri, persisnya adalah Pengawas Bahan Pokok dan Penting. Tentu dalam menangani krisis, humas juga turut berandil dalam proses manajemen krisis. Bekerjasama, kedua divisi ini mengusahakan yang terbaik untuk mengkomunikasikan strategi manajemen krisis. BaPokTing Kemendag memiliki *output* kerja di bidang kebijakan, operasi pasar, dan audiensi.

Sedangkan, Humas Kemendag memiliki *output* kerja di bidang media. Hal ini dibantu dengan anggota lain yang terus mengerjakan yang terbaik untuk mengakhiri krisis kelangkaan minyak goreng ini. Dalam divisi Humas, terbagi lagi menjadi beberapa tim yang mengurus media sosial, tim yang mengurus media massa dan konferensi pers, tim yang memantau media *monitoring*, tim multimedia, dan masih banyak lagi. Masing-masing divisi memiliki tugas dan tanggung jawabnya sendiri, namun dalam menangani kasus kelangkaan minyak goreng ini, divisi Humas dan divisi lain di Kementerian Perdagangan bekerjasama untuk menangani kasus ini. Humas mengusahakan strategi manajemen krisis yang terbaik melalui berbagai cara. Mengikuti perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi, Kemendag juga memanfaatkan media-media sebagai alat komunikasi yang digunakan untuk menyampaikan kebijakan-kebijakan pemerintah, khususnya yang terkait dengan strategi manajemen krisis kelangkaan minyak goreng dan kenaikan harga minyak goreng.

Adapun Kemendag memiliki beberapa media sosial yaitu Tiktok, Facebook, Twitter, Instagram, dan Youtube. Kemendag juga memiliki *Website* yang juga berfungsi sebagai bentuk penyampaian kebijakan dan informasi dari pemerintah yang berupa berita foto, berita video, dan berbagai siaran pers. *Website* Kemendag berisi informasi seputar perdagangan baik luar negeri maupun dalam negeri, statistik seputar ekspor dan impor Indonesia, anggota pejabat Kementerian Perdagangan, regulasi perdagangan, dan layanan *hotline* terkait minyak goreng.



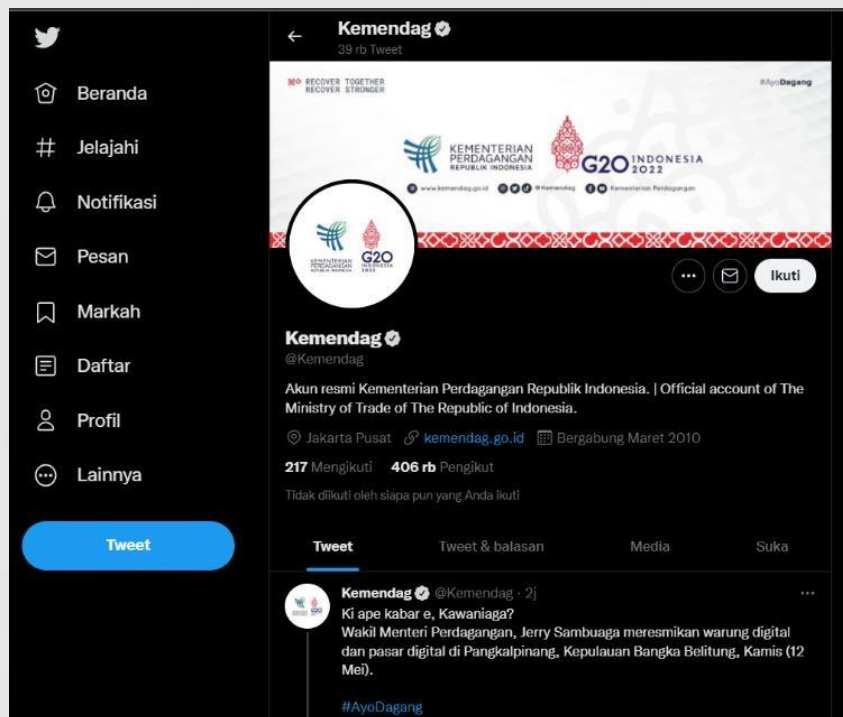
Gambar 4.3 Website Kementerian Perdagangan
 Sumber: Website Kementerian Perdagangan



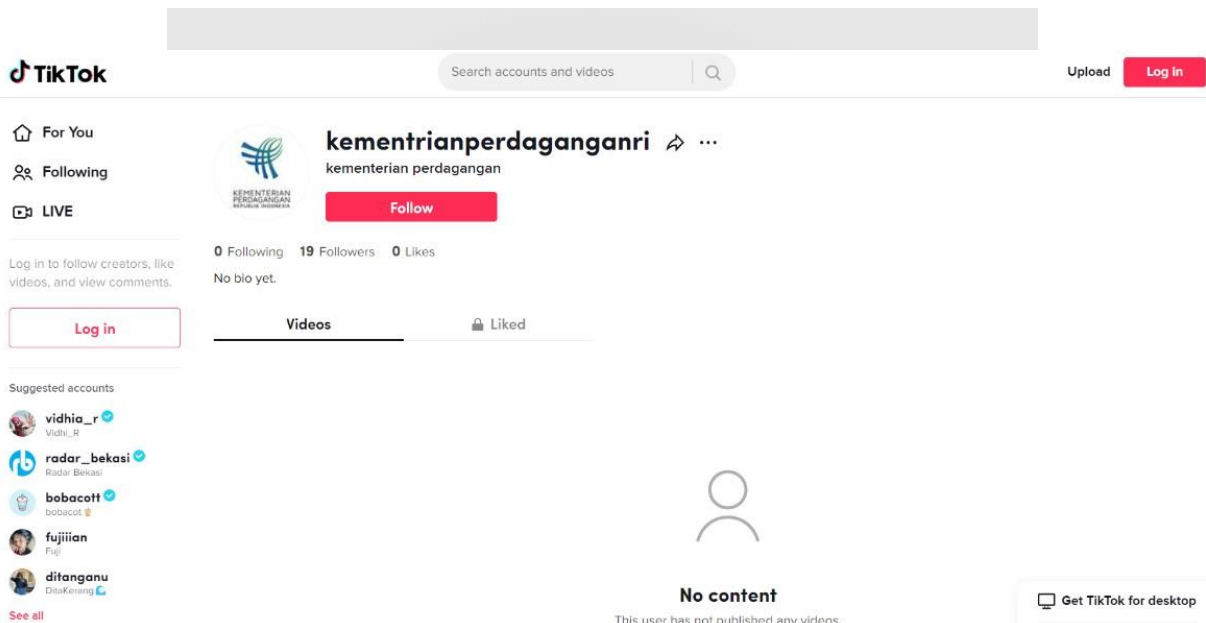
Gambar 4.4 Instagram Kementerian Perdagangan
 Sumber: Instagram Kementerian Perdagangan, 2022



Gambar 4.5 Facebook Kementerian Perdagangan
 Sumber : Facebook Kementerian Perdagangan, 2022



Gambar 4.6 Twitter Kementerian Perdagangan
 Sumber: Twitter Kementerian Perdagangan, 2022



Gambar 4.7 Tiktok Kementerian Perdagangan
 Sumber: Tiktok Kementerian Perdagangan, 2022



Gambar 4.8 Youtube Kementerian Perdagangan
 Sumber: Youtube Kementerian Perdagangan, 2022

Seluruh media yang digunakan oleh Kementerian Perdagangan Republik Indonesia dikelola oleh divisi Humas Kemendag. Seluruh media yang digunakan juga berfungsi sebagai bentuk penyampaian informasi kepada masyarakat terkait kebijakan dan kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah. Pemerintah ingin menyampaikan bahwa pemerintah hadir untuk membantu masyarakat dalam menyediakan bahan pokok khususnya minyak goreng, dengan harga yang terjangkau.

4.2 Hasil Penelitian

Penelitian ini menganalisis strategi manajemen krisis Humas Kementerian Perdagangan Republik Indonesia dalam menangani kasus kelangkaan minyak goreng dan kenaikan harga minyak goreng. Hasil penelitian merupakan hasil dari proses wawancara dan studi dokumen. Setelah melakukan proses pengumpulan data melalui kegiatan wawancara yang dilakukan dengan beberapa anggota dari Humas Kementerian Perdagangan Republik Indonesia, dapat dianalisis hasil temuan tersebut dengan mengaitkannya dengan teori *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT) dan 5 tahap manajemen krisis yang dikemukakan oleh Ian. I. Mitroff (2013).

4.2.1 Tahap Signal Detection

Kasus kelangkaan minyak goreng kelapa sawit di Indonesia mulai terjadi sejak akhir tahun 2021. Kelangkaan dan kenaikan harga minyak goreng di Indonesia diakibatkan oleh berbagai faktor yang tidak bisa dikontrol. Penyebab utama kelangkaan minyak dimulai dari kenaikan harga *Crude Palm Oil* (CPO) di masyarakat dunia atau global. Kenaikan ini membuat para produsen minyak goreng ingin meningkatkan keuntungan dengan cara menjual minyak tersebut ke luar negeri dibandingkan di dalam negeri. Kasus ini membuat jumlah stok minyak goreng di dalam negeri menjadi langka dan jika ada pun harganya akan sangat mahal. Hal ini sesuai dengan pemaparan dari Reno Dalu Maharso selaku anggota biro Humas Kemendag tim media massa yang mengatakan:

“Jadi gini, harga minyak goreng itu kan kita mengikuti harga dunia ya harga global minyak sawit, maka pasti fluktuatif dan gak dikontrol oleh satu dua pihak tapi ini ada mekanisme pasar ini dan kita bisa liat pergerakannya itu bergerak setiap hari terutama ini lagi pandemi ada kenaikan dan sebagainya. Terutama ada momen supercycle dan ini sudah terjadi setahun belakangan itu. Artinya ada sejumlah komoditas yang booming maka harganya pasti akan ikutan naik dan itu kan berpengaruh kepada harga di dalam negeri juga ikut naik.”- (Reno Daluh Maharso, Wawancara, 27 April 2022)

Selain itu, Septiani Cahyaning Tyas juga menambahkan beberapa faktor lain yang menjadi penyebab kenaikan harga minyak goreng dan kelangkaan minyak goreng ini, yaitu:

“Kalau dari berita yang saya baca ya itu kelangkaan ini sebenarnya dipengaruhi oleh faktor cuaca juga dan juga sebenarnya dari faktor global juga sih, ga melulu dari dalam negeri aja sebetulnya. Kalau saya kemarin dapat beritanya baca seperti itu sih, dari pengaruh el nina dan el nino juga itu kan meningkat harganya jadi mempengaruhi harga minyak dalam negeri. Kalau pengaruh global itu kan sekarang ada ketidakseimbangan politik ya antara Rusia dan negara lain. Jadi lebih ke iklim global.”- (Septiani Cahyaning Tyas, Wawancara, 13 Mei 2022)

Imam Suryanto juga menyetujui bahwa penyebab kenaikan dan kelangkaan minyak goreng di Indonesia itu disebabkan oleh banyak hal, ditambah juga dengan adanya perang antara Rusia dan Ukraina yang menyebabkan proses pengiriman minyak dari luar negeri ke dalam negeri menjadi terganggu.

“Sebenarnya penyebabnya itu karena berbagai aspek sih, ga cuma satu hal. Yang dikatakan temen-temen itu benar, saat ini harga minyak naik juga itu kan karena adanya momen Rusia dan Ukraina. Ini kenapa bisa naik karena kan Rusia itu merupakan salah satu penghasil minyak bumi juga yang besar dan kita juga dapat minyak kan dari mereka juga kan. Sedangkan kebutuhan dalam negeri itu lagi banyak-banyaknya nih, kita lagi butuh-butuh banget dalam negeri, kan waktu itu mendekati hari lebaran juga kan jadi pasti butuhnya banyak nih, tapi kondisinya lagi seperti itu, akhirnya mau gamau kenaikan harga ga terbendung nih. Terus ada oknum juga yang naka-nakal itu ya, itu kan ada beberapa yang menyelundupkan minyak ya. Kemudian ada komoditas supercycle juga, jadi semua itu kesatuan yang membuat harga minyak sampai naik banget gitu.”- (Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Pada intinya, ketiga partisipan menyampaikan penyebab utama kenaikan harga minyak goreng dan kelangkaan minyak goreng bisa terjadi disebabkan karena faktor luar negeri dan dalam negeri.

Jika dikaitkan dengan pernyataan oleh Ciba Gangga, selaku ahli di bidang manajemen krisis, krisis yang terjadi di Kementerian Perdagangan disebabkan oleh faktor tidak langsung.

Jadi ada 2 ya bisa penyebabnya langsung dan tidak langsung. Kalau langsung itu dari perusahaan itu sendiri, jadi krisis itu diakibatkan oleh kondisi internal yang ada dalam organisasi tersebut. Kalau tidak langsung itu kompetitor, kondisi lingkungan, kondisi ekonomi, pandemi kemarin”- (Ciba Gangga, Wawancara, 20 Mei 2022)

Dalam mendeteksi signal krisis, tim media *monitoring* di Humas Kemendag berfungsi sebagai tim yang mendeteksi adanya ancaman krisis. Hal ini dibuktikan dengan penyampaian oleh Tyas, yakni tugas utama tim media *monitoring* adalah untuk memantau berita terkait Kemendag di seluruh media yang ada.

“Dari tim media monitoring dan analisis berita kami memantau dan mewaspadaikan jika mengarah ke negatif pemberitaannya, kami selalu melaporkan kepada atasan karena ini kan berfungsi sebagai early warning system ya, pendeteksian dini bagi Kemendag jadi kami 24 jam mengawasi pemberitaan media sebagai deteksi dini.”-(Septiani Cahyaning Tyas, Wawancara, 13 Mei 2022)

Pernyataan yang sama juga disampaikan oleh Reno, yakni tim media *monitoring* di Humas Kemendag adalah tim yang berfungsi untuk mendeteksi adanya ancaman atau signal krisis.

“Kalau misalnya kita liat ke belakang awalnya itu yang menjadi signal deteksi Kemendag di biro humas ya, itu dari bagaimana media mengangkat bahwa mulai ada kenaikan harga minyak goreng. Darimana kita mendapatnya? Ini didapat dari tim media monitoring yang memantau berita dan melakukan monitoring media cetak, media online, dan beberapa media TV.”- (Reno Daluh Maharso, Wawancara, 27 April 2022)

Sehingga dari sini, dapat disimpulkan bahwa Kemendag sudah mendeteksi adanya signal atau ancaman akan terjadi krisis. Ciba Gangga selaku informan ahli di bidang

manajemen krisis, mendukung pernyataan bahwa penting untuk sebuah organisasi mendeteksi ancaman sebelum krisis itu terjadi.

“...dengan dibentuknya crisis management team ya yang bisa mendeteksi apa saja potensi yang bisa menyebabkan krisis terhadap korporasi itu sendiri.”- (Ciba Gangga, Wawancara, 20 Mei 2022)

4.2.2 Tahap Prevention/Preparation

Setiap hari selama 24 jam, tim media *monitoring* di Biro Humas Kementerian Perdagangan terus merekap berita dan menyampaikan dalam bentuk laporan kepada Kepala Biro Humas, sehingga dari situ baru bisa diketahui masalah atau isu apa yang harus diwaspadai. Dari signal ini, Kementerian Perdagangan kemudian segera melakukan persiapan dengan meningkatkan dan mengisi pasokan sebanyak mungkin di dalam negeri. Hal ini disampaikan oleh Reno Daluh Maharso, yaitu:

“Dari hasil medmon ini diketahui bahwa akan ada kenaikan harga minyak goreng di retail maupun di pasar tradisional yaitu di akhir tahun 2021 sekitar September - Oktober 2021 dari pemberitaan pemberitaan media. Nah pada saat ada berita tentang kenaikan harga itu, Kemendag mulai menanggulangi dengan mengisi dan meningkatkan pasokan dan sebagainya.”- (Reno Daluh Maharso, Wawancara, 27 April 2022)

Saat ini, isu yang paling banyak dan bahkan setiap hari muncul di media adalah terkait isu perdagangan dalam negeri. Imam Suryanto juga menambahkan bahwa secara umum, krisis bahan pokok seperti minyak goreng itu sudah bisa diprediksi sehingga Kemendag sudah memiliki persiapan dalam menghadapi krisis ini.

“Sebenarnya kita sudah biasa punya planning ya, udah punya strategi karena kalau biasanya di hari menjelang puasa, kenaikan pasti banyak tuh, ga hanya minyak sih, harga bahan pokok juga pasti naik signifikan kan pasti itu ada karena kebutuhan masyarakat kan lagi banyak banyaknya. Kalau kenaikan ini sih sudah mulai terlihat sejak adanya perselisihan itu, adanya permintaan kita beli minyak di Rusia itu pun jadi terganggu, jadi itu yang menimbulkan pemikiran atau strategi untuk menangani kelangkaan ini karena minyak dalam negeri jadinya terganggu.”- (Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Partisipan juga mengonfirmasi bahwa keadaan krisis kelangkaan minyak goreng seperti ini belum pernah terjadi sebelumnya. Krisis terkait bahan pokok yang sering

terjadi di Indonesia adalah seperti beras, cabai, gula, dan ayam. Namun dalam hal minyak goreng sawit, belum pernah terjadi sebelumnya.

“Kalau aku sih belum pernah mengalami yang signifikan seperti ini sih. Ya krisis sih pasti ada ya menjelang hari besar itukan pasti ada problem kecil sih tapi bukan juga krisis besar. Nah baru kali ini sih krisis yang besar ini yang signifikan dan diserang oleh media juga gitu. Kalau ini kan isunya udah kayak jadi isu nasional banget ya bahkan di luar negeri juga sampe” – (Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Hal yang sama juga disampaikan oleh Reno, yakni kejadian krisis seperti ini merupakan hal yang baru terjadi saat ini.

“Kejadian kelangkaan minyak goreng ini itu baru terjadi saat ini. Krisis terkait bahan pokok yang terjadi di Indonesia ini seperti beras, cabai, gula, dan sebagainya dalam artian ini krisis maksudnya harga yang terlalu tinggi yang harus dimitigasi atau ditanggulangi. Namun belum ada sejarahnya itu kelangkaan minyak sawit, belum pernah terjadi sebelumnya” – (Reno Daluh Maharso, Wawancara, 27 April 2022)

Segala bentuk persiapan dan pencegahan dalam menghadapi krisis ini telah dilakukan, dalam mencegah dampak krisis meluas, Kemendag menunjukkan bahwa pemerintah hadir untuk menyediakan barang kebutuhan masyarakat dan dengan harga yang terjangkau. Tyas menambahkan bahwa Kemendag mengusahakan yang terbaik untuk mencegah krisis ini semakin parah.

“...pemerintah mendengar keluhan masyarakat dan kami sedang memperbaiki, menangani, dan kami juga mengusahakan yang terbaik untuk masyarakat.”-(Septiani Cahyaning Tyas, Wawancara, 13 Mei 2022)

Pernyataan Tyas juga didukung oleh Imam Suryanto, yakni pemerintah bekerja keras untuk menangani hal ini.

“Makanya kita berpesan jangan panic buying karena pemerintah bekerja keras untuk menangani hal ini, kita selalu transparan kok tentang apa yang kita lakukan biar mereka tahu, karena kan netizen gak mau tau ya kondisi apa sih yang ada,”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Reno juga menambahkan bahwa segala persiapan strategi manajemen krisis yang dilakukan oleh Kemendag berasal dari amanat presiden Republik Indonesia.

“...pemerintah hadir melalui Kemendag untuk memastikan masyarakat bisa mendapatkan bahan pokok dan mendapatkan bahan pokoknya itu dengan harga yang terjangkau. Jadi itu arahan presiden RI ya, ...”-(Reno Daluh Maharso, Wawancara, 27 April 2022)

4.2.3 Tahap Containment

Kasus kelangkaan dan kenaikan harga minyak goreng ini menimbulkan keresahan masyarakat dan meningkatkan kecemasan masyarakat, ditambah lagi agenda *setting* masing-masing media yang memiliki nada pemberitaan yang membuat kepercayaan masyarakat kepada Kementerian Perdagangan menjadi hilang. Tidak sedikit komentar negatif dan *hate speech* diberikan oleh masyarakat di media sosial Kementerian Perdagangan. Nada pemberitaan di media juga menjadi banyak yang harus diwaspadai dan banyak pemberitaan negatif. Puncak pemberitaan negatif terbanyak terjadi pada bulan Januari hingga Februari 2022. Hal ini disampaikan oleh Septiani Cahyaning Tyas selaku tim media *monitoring* Biro Humas Kemendag.

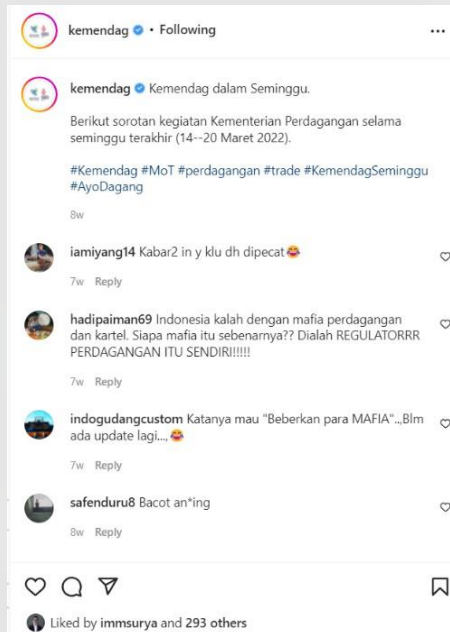
“Jadi awalnya itu kan akhir tahun 2021 ya, sampai sekarang sih udah 5 bulan kurang lebih. Puncaknya krisis itu di bulan Januari sampai Februari sih sekitar itu.”-(Septiani Cahyaning Tyas, Wawancara, 13 Mei 2022)

Dari sisi media sosial, sangat banyak komentar negatif yang dilontarkan oleh masyarakat, Kemendag memiliki Tiktok, Facebook, Twitter, Youtube, dan Instagram. Krisis ini dijadikan oleh oknum diluar sana untuk menyerang instansi Kementerian Perdagangan dan menyerang pemimpin Kementerian Perdagangan.

“...jadi media punya agenda *setting* juga, terus kita di media sosial di Twitter di Facebook di Instagram itu kena marah-marah publik juga, di Tiktok juga banyak yang *hate speech* juga gitu kan...”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Pada saat puncak krisis, seluruh media sosial Kemendag sangat ramai dengan masyarakat yang memberikan komentar negatif dan hujatan kepada Kemendag

Gambar 4.9 Komentar Negatif Masyarakat Terkait Minyak Goreng



Sumber: Instagram @Kemendag, 2022

Hal ini juga turut dirasakan oleh Imam Iprahumas selaku pemegang media sosial akun Instagram @Kemendag.

“Dampaknya jelas pasti makin banyak notif hahaha di handphone banyak notif karena banyak yang komen follow DM, dan reply di akun Kemendag jadi hapeku tuh bunyi terus itu pasti”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Secara umum, krisis kelangkaan minyak goreng ini tidak mempengaruhi Kemendag dalam beroperasi. Hal ini juga karena Kemendag bukan perusahaan sehingga tidak ada perubahan produksi atau penjualan. Namun yang berbeda adalah hanya jumlah jam kerja dan beban kerja yang menjadi lebih banyak.

“...tapi memang yang menjadi perhatian di biro humas adalah slot kerjanya menjadi bertambah karena lebih banyak yang harus dikerjakan, dan juga jam kerjanya lebih bertambah istilahnya lembur lah walaupun sekarang zaman-zaman WFH.”-(Reno Daluh Maharso, Wawancara, 27 April 2022)

Tyas juga menambahkan bahwa jumlah materi yang direkap dan diolah menjadi lebih banyak.

“Tidak ada yang berubah ya, Cuma untuk jumlah berita pastinya tetap lebih banyak...”-(Septiani Cahyaning Tyas, Wawancara, 13 Mei 2022)

Serta secara keseluruhan, Imam menambahkan bahwa tim Humas Kemendag menjadi memiliki pekerjaan tambahan.

“Ya berdampak sih dengan adanya krisis ini, tim humas harus ekstra bekerja keras untuk mengembalikan keadaan, mempublikasikan hal baik, dan membuat citra perusahaan kembali...”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Dampak krisis ini tidak mempengaruhi kinerja Kemendag dalam menjalankan tugasnya. Namun dari segi kepercayaan publik, kepercayaan masyarakat kepada Kemendag sempat hilang dan memiliki pandangan negatif kepada Kemendag.

“menurutku itu tidak pantas ya untuk disampaikan di kanal publik ya, not appropriate jadi kita coba memfilter kata-kata seperti itu tapi ternyata masih banyak yang muncul juga ya kayak kata-kata kebun binatang, dan kata kasar jadi kita coba filter tapi memang susah ya untuk mengendalikan netizen jadi ya kalau udah keterlaluhan dan tujuannya untuk membully kasar ya kita hapus ajalah”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Dapat disimpulkan bahwa dampak yang dirasakan Kemendag akibat krisis ini lebih berdampak kepada beban kerja para anggotanya yaitu menjadi lebih panjang dan berdampak pada pembentukan citra negatif.

4.2.4 Tahap Recovery

Dalam memperbaiki dampak yang diakibatkan oleh krisis kelangkaan minyak goreng, Biro Humas Kemendag menjalankan berbagai macam strategi untuk meredakan keresahan masyarakat.

“...kami menggunakan banyak platform untuk menyebarkan informasi, kami punya media sosial yang sekiranya memang diminati masyarakat luas ya seperti Tiktok, Twitter, Facebook, Instagram, Facebook, Youtube, dan kami ada di setiap platform media sosial untuk menyampaikan kebijakan, kami juga ada di Website untuk menyampaikan informasi berupa rilis, lalu secara berkala kami melakukan konferensi pers untuk memberikan informasi ter-update”-(Septiani Cahyaning Tyas, Wawancara, 13 Mei 2022)

Strategi penanggulangan krisis dimulai dari tahap melakukan analisis dan riset terkait *feedback* masyarakat dan nada pemberitaan media, kemudian merancang program, eksekusi program, dan evaluasi.

“...kita melakukan research, menganalisis situasi, kemudian setelah itu kita analisis dalam bentuk laporan, karena kita ada laporan bulanan tuh, kita lihat tonenya gimana, apakah positif atau negatif, kita kemudian action lah ya, publikasi kegiatan, kita bikin poster, video, infografis, kemudian kita post deh. Setelah itu kemudian kita evaluasi, masukan dan komen masyarakat tuh seperti apa, mereka paham gak sih, dan lagi-lagi perlu koordinasi juga ya di internal dan eksternal.”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Pendapat ini sejalan dengan pendapat Ciba Gangga selaku ahli krisis yang mengatakan bahwa tahap pertama dalam menangani krisis adalah klasifikasi krisis.

“perusahaan harus mengklasifikasikan terlebih dahulu apa sih potensi yang mengancam keberlangsungan organisasi ini misalnya tadi apa aja faktor langsung misalnya dari stakeholdernya. Terus faktor yang tidak langsung itu dari lingkungan luar atau keadaan ekonomi, atau keadaan global. Nah itu potensi yang bisa mengancam atau memberikan andil krisis terjadi. Jadi siaga lah kalau terjadi krisis, supaya perusahaan ini bisa aware gitu ya. Misalnya ada kondisi dimana perusahaan ini terancam krisis, nah itu harus diklasifikasikan potensinya apa aja, skalanya itu apakah potensinya besar, sedang, atau kecil. Nah itu harus diperhatikan juga. Kalau misalnya yang kecil itu antisipasinya seperti apa, action-nya itu harus ngapain. Sama juga yang sedang, ketika terjadi krisis skala sedang, itu juga harus dijabarkan antisipasinya harus ngapain? Yang skala besar juga harus ngapain, programnya apa, supaya tidak ada dalam keadaan krisis, atau sudah tau apa yang harus dilakukan berdasarkan jenis klasifikasi krisis itu. Tidak bisa disamaratakan semua penanganan krisisnya sama, harus diklasifikasikan krisisnya besar kecil atau sedang. Tujuannya biar step-nya itu jelas”-(Ciba Gangga, Wawancara, 20 Mei 2022)

Selain menggunakan berbagai media, Kemendag juga berusaha memperbaiki dampak akibat krisis dengan melakukan program bantuan dan turun langsung ke masyarakat untuk memantau.

“Kalau aku sih ikut pak mendag biasa ke luar daerah atau ke luar kota itu untuk menindak ke pasar pasar itu, kita ngecek harga langsung ke penjual, ini tuh salah satu strategi kita dengan terjun ke lapangan langsung, kita memastikan bahwa harga dan stok di pasar itu memang ada dan harganya memang sesuai dengan yang dianjurkan oleh pemerintah, itu strategi operasi pasar kami. Kami cek langsung ke pedagang stoknya, ke minimarket cek, ke

pasar modern cek, ke pasar konvensional cek, itu sih strategi terjun langsung ke lapangan.”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Biro Humas Kemendag berfungsi sebagai penghubung para pejabat menteri yang berkaitan dengan media atau masyarakat. Biro Humas juga yang menyampaikan informasi dan kebijakan dari pejabat atasan itu kepada publik, melalui narasi atau pernyataan.

“Ketika terjadi kenaikan harga di 2021 itu sudah pasti bahwa wartawan wartawan akan menghubungi Humas Kemendag, kenapa kita dihubungi? Karena mereka minta disambungkan dan dihubungkan ke pejabat-pejabat tersebut”-(Reno Daluh Maharso, Wawancara, 27 April 2022)

Hal ini didukung oleh pernyataan Ciba Gangga selaku ahli manajemen krisis, yakni bahwa *spokeperson* saat krisis penting sebagai yang mewakili perusahaan.

“Dalam hal ini kita harus tunjuk spokeperson untuk menjelaskan kepada publik atau stakeholder lainnya seperti komisaris atau pemegang saham. Nah dalam hal ini, yang mewakili perusahaan. Kalau ada krisis di lembaga pemerintahan, siapa yang bisa jadi spokeperson? Ya menternya atau presiden yang bisa menjelaskan tentang krisis ini. Gak mungkin level bawahnya yang memberikan penjelasan karena akan menimbulkan pertanyaan. Tapi kalau menternya atau presidennya yang menjelaskan itu bisa langsung menjawab atau meminimalisir krisis di lembaga itu.”-(Ciba Gangga, Wawancara, 20 Mei 2022)

Pengambilan keputusan dalam penanganan krisis ini dilakukan oleh Kepala Biro Humas sebagai pemimpin, namun kepala Biro Humas juga membahas strategi penanganan melalui rapat di tingkat yang lebih tinggi yaitu yang melibatkan Menteri Perdagangan, Sekretaris Jenderal, dan Kepala Biro Humas. Hal ini disampaikan oleh Reno terkait dengan proses pengambilan keputusan di Biro Humas Kementerian Perdagangan.

“Jadi kalau misalnya dibikin rantai itu ada menteri perdagangan kemudian sekretaris jenderal kemudian kepala biro Humas, jadi rantai komandonya seperti itu ya. Jadi dalam proses manajemen krisisnya, pemerintah melibatkan 3 pejabat ini, jadi kalau misalnya menteri itu ingin memberi instruksi untuk membuat pers maka kepala biro humas yang mempersiapkan teknisnya”-(Reno Daluh Maharso, Wawancara, 27 April 2022)

Strategi yang digunakan oleh tim media massa di Biro Humas Kementerian Perdagangan untuk meredam krisis ini adalah dengan mengurangi sentimen publik, dengan memberikan pernyataan ke publik. Hal ini sesuai dengan pernyataan yang disampaikan oleh Reno.

“...melalui saluran siaran pers dan saluran media sosial. Saluran siaran pers itu dikeluarkan oleh tim media massa dan pernyataan media sosial dikelola oleh tim media sosial. Selain siaran pers tadi itu ada wawancara media juga di tim media massa, jadi kalau di tim aku di media massa ada 3 instrumennya yaitu siaran pers, wawancara media, dan ada konferensi pers, jadi ada 3 instrumen. Kalau di tim media sosial itu instrumennya media sosial tapi platformnya banyak. Kedua tim ini yang mengelola komunikasi keluar ke publik. Intinya adalah memberi pernyataan ke publik, melalui media massa dan media sosial.”-(Reno Daluh Maharso, Wawancara, 27 April 2022)

Pernyataan ini juga didukung oleh Imam yakni bahwa pemberitaan informasi ke publik membantu menangani dampak krisis kelangkaan minyak goreng ini.

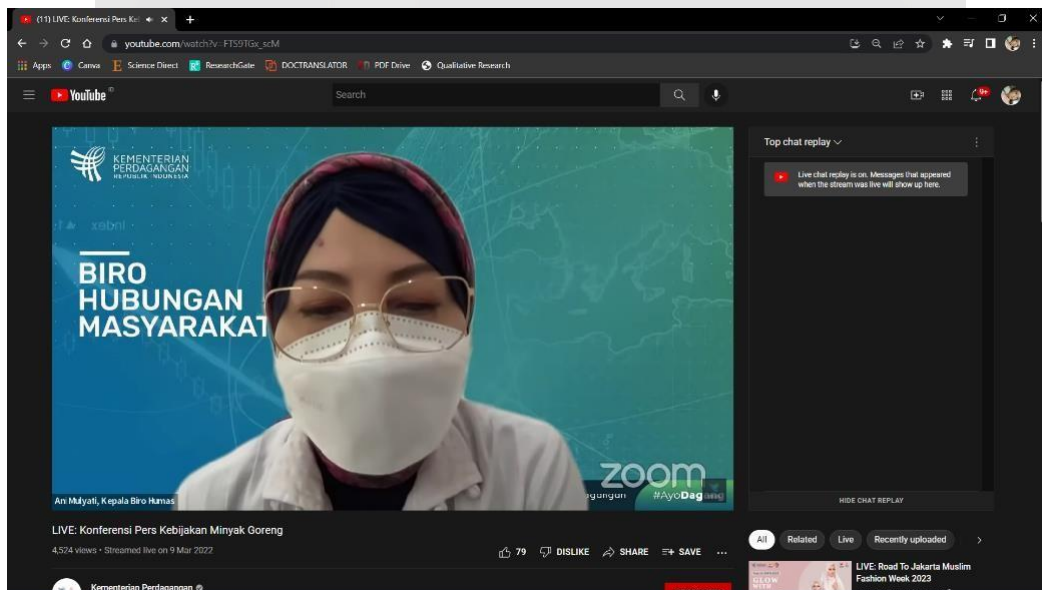
“teman-teman bisa melakukan permohonan informasi di SIPT di Kemendag, itu khusus pengaduan dan permohonan informasi, itu biasanya dijawab tim juga sih, memang kita berkewajiban sih untuk menjawab pertanyaan netizen”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Tyas juga menambahkan dengan mensosialisasikan kebijakan-kebijakan ke masyarakat, hal ini bisa menjadi salah satu tindakan perbaikan krisis ini, karena saat krisis adalah saat dimana kabar *hoax* banyak tersebar.

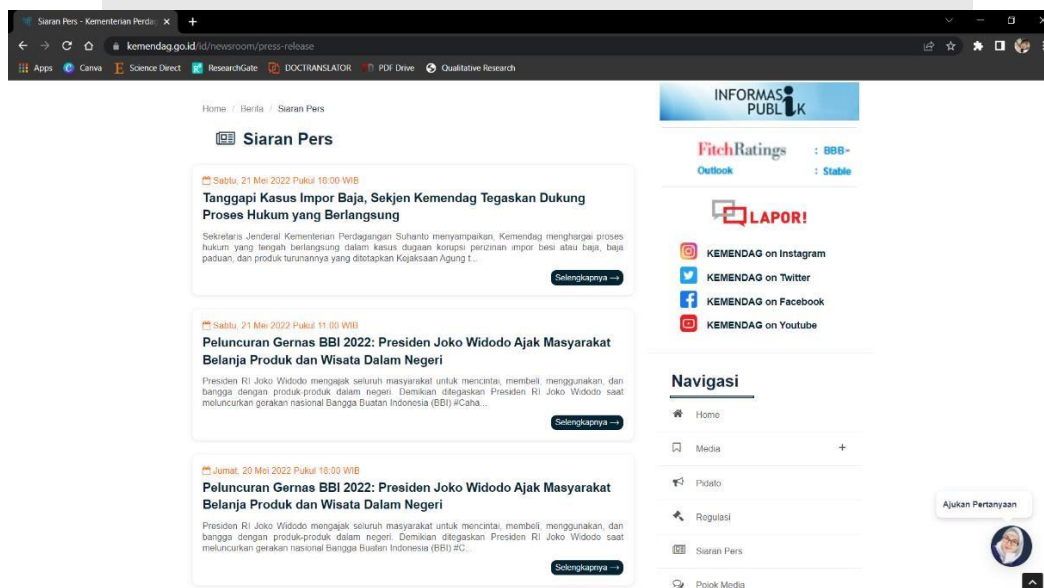
“kami memberikan klarifikasi ya dan juga memberitakan kebijakan-kebijakan yang sudah dibuat, ya kebijakan untuk menangani masalah tersebut. Karena masyarakat kan belum tahu sejauh mana kami bertindak, nah dari situ kami memberi klarifikasi kalau kami mengeluarkan kebijakan untuk mengatasi isu ini. Jadi kami mensosialisasikan kebijakan yang dibuat oleh Kemendag kepada masyarakat, karena kalau ada krisis itu pasti kami langsung bertindak dan kadang kebijakan ini itu tidak sampai ke telinga masyarakat, nah itulah peran kami melalui rilis dan interview media, dan mengklarifikasi misinformasi yang ada.”-(Septiani Cahyaning Tyas, Wawancara, 13 Mei 2022)

Selain itu, konferensi pers yang dilakukan juga tidak membatasi media cetak saja, media TV saja, atau media *online* saja. Dalam mengadakan konferensi pers ini, kebanyakan dilakukan menggunakan Zoom dikarenakan pandemi.

“Dalam konferensi pers Kemendag, tidak membatasi media cetak saja, atau media online saja, tapi semua media diundang hadir baik itu media cetak, media elektronik, media online, dan kita sudah menggunakan fasilitas zoom ya jadi memudahkan teman teman media tidak perlu berpindah tempat untuk menghadiri dan bergabung dalam konferensi pers, dan konferensi pers kita terbuka untuk semua informasi yang dibutuhkan terkait isu isu yang sedang dihandle oleh Menteri perdagangan.”-(Reno Daluh Maharso, Wawancara, 27 April 2022)



Gambar 4.10 Konferensi Pers Kementerian Perdagangan
Sumber: Youtube Kementerian Perdagangan, 2022



Gambar 4.11 Siaran Pers Kemendag
Sumber: Website Kemendag, 2022

Untuk tim media *monitoring* bekerja setelah konferensi pers berjalan yaitu dengan memantau pemberitaan setelah konferensi pers selesai.

“...kalau tim sebelah lagi tim media monitoring itu bekerjanya setelah caranya selesai dengan mengumpulkan berita yang naik dan melihat tone pemberitaannya...”-(Reno Daluh Maharso, Wawancara, 27 April 2022)

Kemudian strategi selanjutnya adalah menggelar proses tanya jawab dengan wartawan, intinya adalah keterbukaan dan transparansi informasi sehingga di mata masyarakat,

“...menerima wawancara di media seperti TV, itu kan banyak ya, pokoknya kami mengiyakan wawancara...”-(Septiani Cahyaning Tyas, Wawancara, 13 Mei 2022)

Seluruh publikasi kegiatan di media sosial dikemas dalam bentuk konten yang bisa diterima dan menarik bagi masyarakat luas. Imam Suryanto menekankan bahwa dalam melaksanakan seluruh strategi, yang penting adalah koordinasi antara internal dan eksternal.

“...kita sih produksi konten dan video infografis sih dan mengedukasi masyarakat melalui konten Reels itu kan yang lebih menarik bagi netizen kita, yang bagian migor itu selalu viewnya tinggi, jadi bisa dilihat kalau masyarakat itu memang aware dengan permasalahan kenaikan harga minyak goreng itu, jadi kayak ini bisa dilihat dari situ.”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Strategi selanjutnya yang masih berhubungan dengan meredam sentimen publik adalah dengan cara tidak menjawab komentar negatif masyarakat, namun membuat konten-konten untuk mengimbangi opini negatif yang ada.

“... kami banyak mengeluarkan konten untuk mengimbangi opini negatif, tapi tetap saja mau dikeluarkan sebagaimana banyak pun, tetap akan ada yang memberikan opini negatif juga.”-(Reno Daluh Maharso, Wawancara, 27 April 2022)

Di media sosial, Kemendag juga memberikan liputan foto dan video agar masyarakat melihat bahwa Kemendag sedang melakukan sesuatu untuk mengurangi dampak krisis ini.

“...semua tim nih jalan, kita melakukan peliputan dan publikasi kegiatan pak Menteri di pulau Sumatera di kota Lampung, Padang, Medan. Nanti tim itu akan mengambil footage, berita, informasi yang ada, nah kita bagikan dari situ melalui foto atau video, nah dari situ teman-teman media sosial membuat draft untuk caption, untuk draft siaran pers yang akan disampaikan ke media”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Tim media sosial berfungsi untuk membuat media sosial Kemendag sebagai sarana untuk menjernihkan kan informasi yang tidak benar karena banyaknya informasi *hoax* yang berkembang.

“masyarakat harus sering cari informasi sih ya, aktif untuk cari informasi jadi ga termakan hoax, tidak hanya melihat dari satu sumber saja ya, karena tau sendiri kan hoax itu banyak dari pihak-pihak yang menambahi bumbu bumbu gitu, jadi lebih aktif cari informasi sih biar informasinya lebih akurat dan lebih pasti”-(Septiani Cahyaning Tyas, Wawancara, 13 Mei 2022)

Intinya, kewajiban dari tim media sosial Kemendag adalah untuk menyampaikan informasi yang benar yang berasal langsung dari pemerintah, sehingga jika ada informasi yang tidak benar, bisa dikonfirmasi melalui media sosial Kemendag.

“...jika itu sudah sampai di media sosial maka yang benar bisa jadi salah dan salah bisa jadi benar, maka itu penting untuk media sosial pemerintah sebagai sarana untuk mengclearkan dan menjernihkan atau mencoba untuk menunjukan kebijakan yang benar itu yang seperti apa, jadi kewajiban media sosial kementerian itu menyampaikan informasi yang benar tentang kebijakan pemerintah, ini yang harus menjadi pedoman, artinya kalau ada komentar yang berbeda, yang ternyata malah hoax, itu kan bisa dibandingkan dengan pernyataan di media sosial pemerintah karena ini kan mewakili pernyataan pemerintah.”-(Reno Daluh Maharso, Wawancara, 27 April 2022)

Tentunya dalam mengeluarkan konten apapun kepada publik, Kemendag memiliki SOP khusus. Tim media *monitoring* memiliki SOP membagi nada pemberitaan.

“Iya kami tentunya ada SOP khusus terkait pemantauan berita, ada 4 kriteria tonasi pemberitaan. Ada positif, netral, waspada, dan negative. Jadi ada 4 tonasi berita yang kami kelompokkan.”-(Septiani Cahyaning Tyas, Wawancara, 13 Mei 2022)

Sedangkan di tim media massa memiliki SOP yaitu *colour palette* yang digunakan, jenis narasi dan kalimat yang digunakan, nada, dan *hashtag* yang digunakan.

“ada ketentuan-ketentuan tertentu ya, dalam artian colour palette yang digunakan, jenis narasi dan kalimatnya, nadanya seperti apa, hastag yang dipakai juga, ke arah sana, termasuk foto foto apa yang dipakai ada ketentuan bakunya yang dipakai untuk konten, jadi ga mengacu ke isu tertentu tapi ada standar bakunya”-(Reno Daluh Maharso, Wawancara, 27 April 2022)

Untuk SOP di media sosial, segala konten harus mendapat persetujuan dari kepala Biro Humas, karena harus menggunakan bahasa yang mudah dimengerti.

“...teman-teman media sosial membuat draft untuk caption, untuk draft siaran pers yang akan disampaikan ke media, nah ini pun harus di ACC dari kepala biro humas juga apakah sudah benar bahasanya, karena yang disampaikan ke publik itu harus dengan bahasa humas ya yang bisa diterima oleh publik.”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)



Gambar 4.12 Publikasi di Media Sosial Instagram Kemendag
Sumber: Instagram @Kemendag, 2022

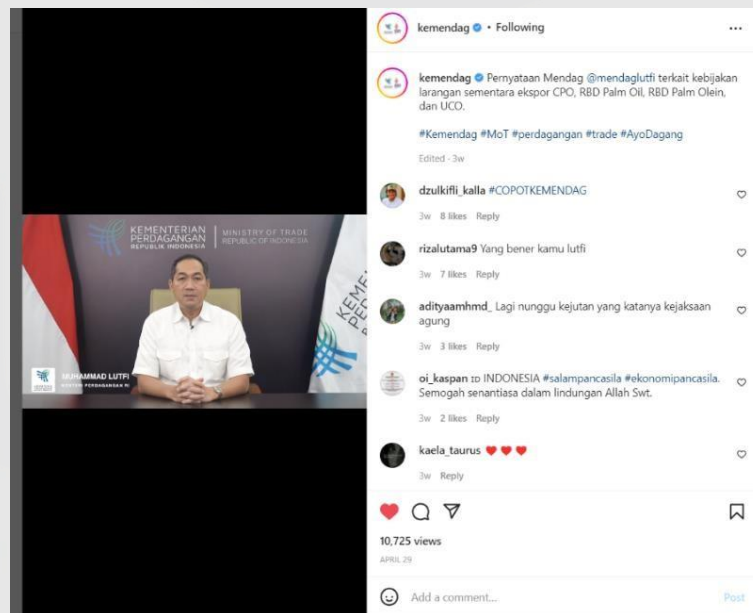
Melalui strategi penanganan krisis ini juga Kemendag ingin menyampaikan bahwa jangan *panic buying* dan jangan menjadi oknum yang melakukan kecurangan dengan menyelundupkan stok minyak, karena hal ini akan berdampak kepada masyarakat lain juga.

“...intinya jangan panic buying sebenarnya, jadi kan kadang tuh kalau sudah harga naik langsung pada panik semua dan ada beberapa oknum yang menimbun gitu kan, oknum yang jahat yang menimbun migornya, jadi kan masyarakat yang benar benar membutuhkan itu kan jadinya langka karena oknum seperti ini. Makanya kita berpesan jangan panic buying karena pemerintah bekerja keras untuk menangani hal ini, kita selalu transparan kok tentang apa yang kita lakukan biar mereka tahu,”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Reno juga mendukung pernyataan Imam untuk tidak melakukan *panic buying* karena hal ini merugikan orang lain juga.

“diminta masyarakat tidak melakukan panic buying, jadi jangan karena tiba tiba karena ada informasi bahwa wah harga minyak mau naik lagi, langsung borong ke indomaret dan borong ke supermarket, justru ini bisa memperparah keadaan karena secara sosial banyak orang yang benar benar butuh itu sebagai bahan pokoknya itu, tapi ternyata udah abis”-(Reno Daluh Maharso, Wawancara, 27 April 2022)

Pada intinya Kemendag selalu berusaha transparan dalam mengkomunikasikan segala strategi penanganan krisisnya, Kemendag menunjukkan proses dalam mengusahakan minyak kembali ke harga normal, dan ketersediaan pasokan.



Gambar 4.13 Pernyataan Pak Mendag Terkait Minyak Goreng
Sumber: Instagram @Kemendag, 2022

Pada intinya, media-media yang digunakan sebagai strategi penanganan krisis ini adalah melalui konferensi pers, siaran pers, media sosial, media massa, media cetak

atau media konvensional, dan wawancara media, berita foto, dan berita video di *Website Kemendag*.

“semua strategi itu bersifat komplementer satu sama lain artinya digunakan satu sama lain dan semuanya bekerja”-(Reno Daluh Maharso, Wawancara, 27 April 2022)

Selain menggunakan media sosial, Imam Suryanto selaku Humas Kemendag juga sering terjun langsung ke beberapa daerah di Indonesia bersama Pak Mendag Muhammad Lutfi untuk melakukan mengecek harga dan pasokan di para pedagang.

“Biasanya pak Mendag pun juga ada referensi tuh biasanya langsung terjun ke lapangan roadshow juga tuh kayak waktu itu ke pulau Sumatera, ke Lampung, Padang, Medan, sampai ke Aceh, jadi dari bawah ke atas meninjau langsung ke pabrik pabriknya. Kita cari tahu kok bisa langka di daerah ini padahal stoknya ada, kita analisis langsung ke lapangan kok bisa terjadi.”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Sebagai tindakan perbaikan, Kemendag sudah menjamin dan memastikan informasi yang tepat terkait regulasi. Setiap hari, Biro Humas Kemendag mengeluarkan data bahan pokok harian beserta harganya.

“...biro humas mengeluarkan data bahan pokok harian, itu di upload di youtube dan menteri perdagangan sendiri yang mengeluarkan laporannya dan ini setiap hari, laporannya itu menunjukkan saat ini harga beras berapa, harga gula berapa dibandingkan kemarin, jadi lebih terpantau. Ini juga disampaikan dalam bentuk konferensi pers...”-(Reno Daluh Maharso, Wawancara, 27 April 2022)

Data-data ini terus diperbaharui setiap hari mengikuti harga bahan pokok, sehingga perbandingan harga kemarin dan hari ini dapat dipantau langsung oleh masyarakat. Strategi selanjutnya di media sosial Kemendag adalah menghiraukan komentar negatif karena mereka merasa bahwa Indonesia adalah negara yang menjunjung kebebasan berpendapat dimana masyarakatnya bebas beropini.

“melihat komentar negatif itu saya sebenarnya mewajarkan ya karena kan memang masyarakat kan bebas beropini ya entah negatif atau positif. Nah, kami disini intinya bertindak memberi yang terbaik untuk masyarakat, mencoba mensosialisasikan apa yang sudah kami lakukan. Tapi kalau komentar negatif kami sih menghiraukan karena mereka bebas beropini.”-(Septiani Cahyaning Tyas, Wawancara, 13 Mei 2022)

Namun, jika komentar tersebut berisi pertanyaan dan butuh untuk dijawab maka tim media sosial yang menjawab pertanyaan tersebut.

“kalau masih ada kritik yang membangun dan menyampaikan informasi itu kita tindak lanjuti sih kayak inilah kemarin ada kelangkaan di kota ini atau di kota itu, nah itu kita baca dan sampaikan ke unit di kota tersebut gitu yang khusus menangani minyak goreng”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Tim media sosial Kemendag berusaha untuk mengurangi konten yang dapat memancing kemarahan masyarakat seperti konten hiburan ringan, namun memperbanyak konten yang berisi kebijakan, regulasi, dan edukasi terkait kasus kelangkaan minyak goreng ini.

“Sekarang untuk sementara sih kita tidak membuat konten-konten yang terlalu keluar dari zona nyaman ya, kayak misalnya konten-konten receh gitu, garing, kocak, kita mengurangi dulu. Kita fokus aja menyampaikan kebijakan dan regulasi dan mengedukasi masyarakat.”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Konten media sosial Kemendag dipaparkan dengan bentuk infografis atau videografis sehingga masyarakat bisa mengetahui alur kenapa krisis ini terjadi dan apa yang dilakukan oleh pemerintah untuk menangani hal ini.

“dengan infografis, mungkin mereka bingung kenapa bisa terjadi krisis ini, nah kita memaparkannya dengan infografis atau video yang sudah kita buat jelas ya jadi teman teman bisa tahu dari alurnya kenapa bisa krisis ini terjadi. Biasanya sih gitu”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Imam Suryanto juga mengatakan bahwa media sosial Kemendag menjadi yang unggul digunakan saat ini karena bersifat cepat menyebar dan banyak digunakan oleh masyarakat luas, sehingga jika ada pembaharuan program, masyarakat bisa langsung mengetahuinya.

“menurutku saat ini yang paling efektif adalah menggunakan media sosial ini karena melalui media sosial semua bisa di update, di glorifikasikan secara luas, even itu kontennya siaran pers, berita foto, ataupun dari berita website, semua kita bisa publikasikan, itukan reachnya juga lebih luas dan lebih cepat, karena kan saat ini netizen lebih banyak menggunakan digital”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Intinya adalah menyampaikan informasi melalui media sosial dengan baik, benar, cepat, dan responsif kepada masyarakat.

4.2.5 Tahap Learning

Bulan Mei 2022, jumlah pemberitaan negatif media terkait minyak goreng sudah mulai menurun, hal ini disampaikan oleh Septiani Cahyaning Tyas selaku tim media *monitoring*.

“Kalau untuk isu sih memang masih on going ya dan masih berjalan tapi memang sudah bisa diatasi lah ya kecuali memang nanti ada isu lain yang lebih besar. Tapi sejauh ini sih sudah mulai mereda, berita juga udah mulai positif. Untuk waktu berapa lama itu sekitar 2 bulan sih kayaknya, kan sempat tuh bulan bulan kemarin itu tinggi banget ya isunya, tapi saat ini sih udah mulai rendah lagi sih”-(Septiani Cahyaning Tyas, Wawancara, 13 Mei 2022)

Imam Suryanto menambahkan bahwa meskipun isu ini masih terus berjalan, Kemendag akan tetap memantau dan meng-*handle stakeholder* sebagai bentuk pembelajaran dari krisis ini.

“Kalau untuk isu sih memang masih on going ya dan masih berjalan tapi memang sudah bisa diatasi lah ya kecuali memang nanti ada isu lain yang lebih besar. Tapi sejauh ini sih sudah mulai mereda, berita juga udah mulai positif. Untuk waktu berapa lama itu sekitar 2 bulan sih kayaknya, kan sempat tuh bulan bulan kemarin itu tinggi banget ya isunya, tapi saat ini sih udah mulai rendah lagi sih”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Dari beberapa peningkatan yang terlihat, Kemendag juga melakukan strategi penyelesaian dengan cara mengeluarkan pernyataan yang menjadi jaminan dan penanda bahwa pemerintah sudah menyelesaikan masalah utama dalam krisis ini. Hal ini disampaikan oleh Reno Daluh selaku tim media massa.

“Tantangannya adalah strategi apa yang harus dipakai dan apa yang harus disampaikan ke media jika masalahnya sudah selesai. Termasuk bagian narasi yang harus disampaikan ke publik, jadi PR nya biro humas adalah setelah nanti di masa depan masalah ini selesai Kemendag juga harus mengeluarkan statement yang menjadi jaminan dan menandai kalau pemerintah sudah menyelesaikan masalah, maka harus ada statement dari pemerintah gitu”-(Reno Daluh Maharso, Wawancara, 27 April 2022)

Imam Suryanto memberikan saran bagi masyarakat untuk ke depannya, jika terjadi kondisi yang serupa agar menjadi netizen yang baik dengan tetap menggunakan Indonesia Bicara Baik, menyampaikan pendapat dengan baik dan budiman.

“tetap gunakan Indonesia bicara baik, tetap jadi netizen yang budiman kan karena kalau Eunice lihat, kemarin dapat penghargaan kan netizen indonesia mendapatkan predikat paling nyebel in gituloh intinya, nah ini tuh bisa menjadi benchmark kita untuk menjadi netizen yang lebih baik”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Dari segi evaluasi biro Humas Kemendag dalam menjalankan krisis ini, tim media massa memiliki cara evaluasi tersendiri. Evaluasi media massa dilakukan dengan melihat seberapa banyak siaran pers yang dipublikasikan digunakan dan dipakai oleh media untuk membuat bahan berita.

“Kalau di media massa, seberapa banyak siaran pers yang dipublish itu digunakan dan dipakai media untuk bahan berita, semakin banyak digunakan maka semakin baik. Saat ini siaran siaran pers yang dikeluarkan Kemendag memang semuanya selalu dipakai media berarti siaran pers ini berarti informasi dari Kemendag selalu dibutuhkan.”-(Reno Daluh Maharso, Wawancara, 27 April 2022)

Dari evaluasi tim media sosial, bisa dilihat dari segi statistik jumlah *likes*, *comment*, *share*, *subscribe*, dan sebagainya. Semakin tinggi maka semakin bagus.

“Dan biasanya juga dari insight media sosial kan ketahuan tuh, dari insight instagram gitu gitu kan ketahuan kan, atau dari jumlah followers yang nambah atau berkurang, atau dari jumlah reach yang bertambah atau berkurang. Paling kita evaluasi based on analysis aja sih.”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Evaluasi dari segala yang sudah dilakukan saat ini adalah bisa ditingkatkan ke depannya baik dalam hal penyampaian informasinya yang harus lebih cepat, maupun kerjasama tim yang harus lebih kompak,

“kerjasama tim juga pasti juga harus lebih bonding juga, terus kita juga lebih aware dengan emotional connection dengan audience, tidak memposting konten receh yang bisa memancing kemarahan publik, kita harus bisa melihat sikon publik.”-Imam Suryanto, Wawancara, 2022)

Pada intinya, isu krisis kelangkaan minyak goreng ini dimulai dari September 2021 hingga Mei 2022. Puncak krisis terjadi di Januari 2021 dengan jumlah pemberitaan negatif sangat banyak, bahkan mencapai 200 berita per hari.

“Sehari tuh biasanya lebih dari 200 sih dari total 3 media itu. Sekarang udah jauh lebih baik dan menunjukkan perubahan, jadi beritanya sudah banyak lebih positifnya di bulan ini, bulan Mei. Dulu itu banyak berita negatif itu di bulan Februari 2022 itu yang puncaknya.”-Septiani Cahyaning Tyas, Wawancara, 2022)

Di media sosial sendiri saat isu sedang memuncak, dalam sehari kolom komentar penuh dengan hujatan dan ujaran kebencian, namun saat ini sudah banyak masyarakat yang mengapresiasi dan memberikan *likes* di konten Kemendag.

“Tapi sejauh ini sih sudah mulai mereda, berita juga udah mulai positif. Untuk waktu berapa lama itu sekitar 2 bulan sih kayaknya, kan sempat tuh bulan bulan kemarin itu tinggi banget ya isunya, tapi saat ini sih udah mulai rendah lagi sih, kalau dulu sekali post seribu komen makian muncul tapi kalau sekarang sudah mulai banyak yang mengapresiasi dan banyak likesnya.”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Pendapat Imam ini sejalan dengan pendapat yang disampaikan oleh Ciba Gangga selaku ahli manajemen krisis, terkait keberhasilan menangani krisis.

“Indikator keberhasilan suatu perusahaan itu bisa dikatakan sudah berhasil melewati masa krisis, antara lain meraih kembali trust dari para stakeholders ya, terutama publik terhadap perusahaan itu sendiri dan layanan yang diberikan perusahaan itu, kemudian meredam isu- isu negatif yang muncul dengan berita-berita yang positif, dan juga adalah meningkatnya performa dari perusahaan atau organisasi tersebut”-(Ciba Gangga, Wawancara, 20 Mei 2022)

Kemendag memberikan kebijakan khusus untuk menangani kasus ini, sehingga perlahan isu krisis kelangkaan minyak ini perlahan berakhir. Kemendag belajar banyak hal dari krisis ini.

“Ya gitulah banyak yang bisa kita pelajari dari hal ini. Itu juga karena kita cepat tanggap karena kita ga ada mendiamkan isu.”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Seluruh partisipan setuju bahwa strategi penanganan krisis yang dijalankan Kemendag, tidak ada yang paling berpengaruh, namun seluruh strategi penanganan

krisis Kemendag berjalan dengan sangat ampuh jika dijalankan bersama-sama. Seluruh strategi manajemen krisis Kemendag bersifat komplementer dan digunakan satu sama lain agar bekerja.

“semua strategi itu bersifat komplementer satu sama lain artinya memang digunakan satu sama lain dan semuanya itu bekerja, artinya selama kita masih menggunakan strategi itu artinya strategi itu masih dianggap bekerja, dan akan digunakan menjadi salah satu dari keseluruhan strategi yang ada, jadi tidak mengunggulkan strategi satu daripada yang lain karena bersifat komplementer. Dan juga target sasarannya juga beda, sosmed sasarannya publik, media massa sasarannya wartawan, jadi tidak bisa dicompare dan semuanya works gitu”-(Reno Daluh Maharso, Wawancara, 27 April 2022)

Hal ini karena pada dasarnya, seluruh target dan sasaran itu berbeda. Pernyataan Reno juga didukung oleh pernyataan Tyas yang mengatakan bahwa seluruh strategi Kemendag efektif jika digunakan beriringan.

“mereka itu jalan beriringan, jadi konferensi pers, rilis, media sosial, itu semuanya itu masing masing ada audiensnya. Jadi jalan bertiga beriringan itu lebih bagus jadi tidak ada yang mengungguli satu sama lain, harus berjalan bersama strateginya”-(Septiani Cahyaning Tyas, Wawancara, 13 Mei 2022)

Imam Suryanto juga menambahkan bahwa dari seluruh strategi Kemendag yang digunakan, tidak ada yang mengungguli satu sama lain, namun bersifat komplementer.

“Kalau untuk strategi sih sebenarnya satu dan lain halnya itu saling berkesinambungan, karena kita gabisa serta merta menggunakan satu cara ini untuk menangani semuanya. Beda ya mungkin kalau netizen di luar sana itu paling benar menggunakan sosial media, tapi kalau untuk yang wartawan dan media atau orang tua yang sering baca koran ya kita menggunakan siaran pers atau Website.”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Strategi media sosial menasar publik, strategi media massa menasar wartawan media, sehingga semuanya bekerja apabila strategi dijalankan bersamaan, bukan sendiri sendiri. Imam Suryanto selaku humas Kemendag mengaku belajar banyak dari krisis ini khususnya bagaimana menangani krisis dengan cepat dan tepat.

“juga memberikan peluang buat kita juga untuk explore beberapa strategi juga yang perlu kita lakukan, gimana kalau kontennya seperti ini atau seperti itu. Kita melakukan trial and error. Malah ini bisa menjadi

benchmark untuk kita menghadapi krisis selanjutnya jika ada, jadi kita sudah siap akan hal hal yang nantinya terjadi dan ini bisa menjadi pelajaran buat semua pihak termasuk yang ada di humas gitu.-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Menambahkan pernyataan ini, Imam juga menyampaikan beberapa hal yang membuat Kemendag cepat pulih dari krisis ini.

“jelas sih emang faktor harga sangat berpengaruh juga ya, jika memang nanti harga bapak udah stabil dan sudah sesuai dengan yang seharusnya ya pasti masyarakat tidak akan ribut lagi, itu dari faktor eksternal ya, kalau faktor internal yang berpengaruh sih ya jelas penanganan dan pelayanannya kepada masyarakat ya itu bisa dilihat dan dirasakan, kita bertanggung jawab, responsif, jawab komen, kita memperlakukan mereka dengan baik, ya menurutku itu bisa menjadi penyeimbang sih dengan pelayanan prima Kemendag kepada masyarakat.”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

Pernyataan Imam ini didukung oleh pendapat Ciba Gangga selaku ahli di bidang manajemen krisis.

“Ya itu tadi kalau dia punya hubungan baik dengan seluruh stakeholder-nya, itu akan sangat cepat sekali pulih tanpa harus mengeluarkan effort yang besar”-(Ciba Gangga, Wawancara, 20 Mei 2022)

Sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Imam, Tyas juga menambahkan bahwa cepat tanggap menjadi salah satu faktor pendorong Kemendag untuk cepat pulih dari krisis yang dialami.

“Menurut saya pribadi karena kami cepat tanggap dalam mengelola isu ya, jadi kalau ada isu yang muncul kami langsung bertindak gitu. Kami tidak membiarkan krisis itu sampai berlarut-larut lama gitu, jadi menurut saya udah maksimal sih kami.”-(Septiani Cahyaning Tyas, Wawancara, 13 Mei 2022)

Menurut Ciba Gangga yang merupakan ahli di bidang manajemen krisis, pada tahap pembelajaran krisis ini, harus memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) terkait manajemen krisis untuk menentukan potensi krisis yang ke depannya.

“Bisa dikatakan belajar dari krisis kalau dia sudah memiliki Standar Operasional Prosedural ya SOP terkait crisis management handling team untuk bisa memitigasi potensi-potensi yang ada di kemudian hari yang bisa menjadi ancaman atau krisis bagi korporasi itu”-(Ciba Gangga, Wawancara, 20 Mei 2022)

Meski dirasa sudah cukup menjalankan strategi dengan baik, Imam menegaskan bahwa strategi saat ini tetap harus ditingkatkan lagi ke depannya.

“Kalau strategi sih kita lakukan dengan maksimal, kekurangan kekurangan pasti ada ya Eunice setiap program itu pasti ada evaluasi yang bisa nantinya ditingkatkan ke depannya...”-(Imam Suryanto, Wawancara, 19 Mei 2022)

4.3 Pembahasan

Penelitian ini menganalisis proses manajemen krisis Kementerian Perdagangan terkait kenaikan harga dan kelangkaan minyak goreng, berdasarkan konsep *5 Stages of Crisis Management* yang dikemukakan oleh Ian I. Mitroff (2013) yang terdiri dari lima tahap yakni, tahap *Signal Detection*, tahap *Prevention/Preparation*, tahap *Containment*, tahap *Recovery*, dan tahap *Learning*. Dari hasil penelitian yang telah didapat, strategi manajemen krisis yang dijalankan oleh Kementerian Perdagangan sesuai dengan 5 tahap manajemen krisis tersebut. Pembahasan kelima tahap tersebut telah dituangkan menjadi beberapa penemuan menarik sebagai berikut:

4.3.1 Tim Media Monitoring Kementerian Perdagangan Berfungsi Sebagai Pendeteksi Signal Krisis

Dimulai dari tahap *signal detection*, Mitroff (2013) menegaskan bahwa krisis mengirimkan sinyal sebagai peringatan dini bagi organisasi untuk melindungi diri. Untuk melakukan tugas ini, organisasi perlu mengembangkan teknis yang memantau sinyal krisis ini. Tim media *monitoring* di Biro Hubungan Masyarakat Kementerian Perdagangan merupakan tim yang bertugas untuk mendeteksi signal peringatan dini akan terjadinya krisis, melalui pemantauan berita terkait ekonomi dan terkait Kementerian Perdagangan. Krisis datang secara tiba tiba dan tidak dapat diprediksi (Coombs & Holladay, 2010). Hal ini mengacu pada kegiatan yang dilakukan untuk menangkal eskalasi lebih lanjut dari serangkaian peristiwa yang berpotensi menimbulkan krisis di sebuah organisasi atau perusahaan (Penuel, Statler, & Hagen, 2013).

Barton dalam Coombs (2010, p. 18) menyatakan bahwa krisis juga merupakan sebuah kejadian yang tidak terduga, negatif, dan berlebihan maka dari itu, organisasi harus memiliki tim yang terus memantau signal tersebut. Tim media *monitoring* di Kementerian Perdagangan memiliki tugas yang khusus memantau berita selama 24 jam dan melakukan rekap harian terkait apa yang harus diwaspadai. Untuk mendeteksi signal krisis, organisasi perlu mempertimbangkan untuk mengidentifikasi menggunakan sumber berita, saluran berita, pemantauan, sistem, dan hubungan (Mehta, Liu, Tyquin, & Tam, 2021).

Konsep ini sesuai dengan yang dikatakan oleh partisipan kedua selaku tim media *monitoring* di Kementerian Perdagangan, bahwa selama 24 jam penuh tim media *monitoring* memantau dan mengawasi pemberitaan media terkait Kemendag dan perekonomian. Pernyataan ini disetujui oleh informan, yakni organisasi harus bisa mendeteksi potensi krisis dari jauh hari. Kementerian Perdagangan sudah memprediksi bahwa kenaikan harga minyak goreng ini akan terjadi, dikarenakan adanya tim media *monitoring* yang terus bertugas memantau pemberitaan terkait minyak goreng baik di media cetak, media televisi, dan media *online*. Sesuai dengan jurnal penelitian milik Marynissen & Lauder (2019, p. 189) menyatakan bahwa pilihan pertama yang harus dilakukan dalam menghadapi krisis adalah menyiapkan tim komunikasi menurut prosesnya, yang bergokus pada produksi pemaknaan krisis.

Konsep ini sangat tepat dikategorikan dalam tahap pertama manajemen krisis oleh Mitroff (2013). Pada tahap ini, komunikasi krisis berkisar pada pengumpulan informasi tentang resiko krisis, membuat keputusan tentang bagaimana mengelola potensi krisis, dan melatih orang-orang yang akan terlibat dalam proses manajemen krisis (Coombs & Holladay, 2010). Maka dari itu, ketika mengetahui hal ini, tim pengawasan bahan pokok dan tim perdagangan dalam negeri di Kementerian Perdagangan segera mengusahakan untuk mengisi stok pasokan minyak goreng di berbagai daerah Indonesia sebagai tindak lanjut dari signal krisis tersebut. Harrison dalam Coombs (2010, p. 28)im manajemen krisis perlu menyadari pemicu krisis, baik pemicu krisis dan penanganannya

Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh partisipan pertama selaku anggota biro Humas Kemendag tim media massa, yaitu bahwa dari laporan tim media *monitoring*, diketahui akan akan kenaikan harga minyak goreng di *retail* maupun pasar pada akhir tahun 2021 sehingga dari signal tersebut, Kemendag segera mempersiapkan stok dan produksi. Kegiatan ini termasuk dalam kesiapsiagaan dalam konteks manajemen krisis, yaitu berkaitan dengan berbagai tindakan pencegahan untuk melindungi organisasi dari kemungkinan krisis. Kesiapsiagaan yang tepat meminimalkan kerusakan yang mungkin disebabkan oleh krisis (Penuel, Statler, & Hagen, 2013).

Hasil penelitian pada jurnal milik Eriksson (2018) menunjukkan bahwa komunikasi krisis yang efektif adalah memanfaatkan media sosial untuk pemantauan. Dalam hal ini, Kemendag belum menggunakan media sosial untuk memantau krisisnya, secara resmi hanya menganalisis dan memantau pemberitaan di media cetak dan media *online*. Jurnal milik Eriksson (2018) ini juga menyatakan bahwa adaptasi menggunakan media sosial secara keseluruhan sebelum krisis melanda organisasi. Jika publik tidak tahu di mana mencari informasi dan bagaimana mencari informasi, mereka tidak akan menyebarkan informasi yang benar itu. Jika dikaitkan dengan krisis Kemendag, media sosial yang digunakan oleh Kemendag selalu berfokus kepada pemberian informasi, edukasi, dan pernyataan-pernyataan pejabat pemerintah. Sehingga, informasi yang disampaikan sudah pasti kredibel, benar, dan terpercaya.

4.3.2 Koordinasi Pihak Internal dan Eksternal Mendukung Kementerian Perdagangan dalam Menghadapi Krisis

Setelah mendeteksi adanya ancaman dan signal akan terjadi krisis, tahap selanjutnya adalah *prevention and preparation* yaitu tahap untuk menyelidiki, mencegah, dan mempersiapkan untuk dampak krisis tersebut. Jika semua anggota staf manajemen dilatih untuk memahami media, berbagai krisis dapat dicegah (Mitroff, 2013). Berbagai strategi persiapan dan pencegahan krisis telah dilakukan oleh Kemendag. Pencegahan adalah bagian penting dari proses manajemen krisis (Penuel, Statler, & Hagen, 2013).

Selain memiliki tim media *monitoring* di biro humas, partisipan juga menyebutkan bahwa dalam menjalankan fungsinya, Kementerian Perdagangan juga memiliki tim yang khusus menganalisa perdagangan dan melihat potensi kenaikan harga bahan pokok, termasuk di antaranya minyak goreng. Hasil penelitian jurnal milik Kriyantono & McKenna (2019, p. 232) menunjukkan bahwa dengan menetapkan klaster krisis, maka organisasi mampu mengumpulkan komponen penting untuk mengendalikan lingkungan agar tidak menjadi semakin parah. Mengendalikan suatu lingkungan seringkali menjadi penyebab kegagalan atau keberhasilan dalam mengatasi krisis (Kriyantono & McKenna, 2019).

Sehingga dari sini, dapat direncanakan strategi dan persiapan yang dilakukan untuk mencegah dampak krisis tersebut semakin meluas. Partisipan ketiga mengungkapkan bahwa Kemendag dalam mengatasi krisis ini, melakukan koordinasi dengan anggota internal, yaitu dari arahan pimpinan yakni kepala biro Humas Kemendag. Partisipan juga menyampaikan bahwa selain berkoordinasi dengan internal, Kemendag juga berkoordinasi dengan eksternal seperti Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kemenkominfo), Kantor Staf Presiden (KSP), dan pihak luar yang terkait dengan krisis ini.

Hal ini sejalan dengan konsep humas pemerintahan yang dikemukakan oleh Lee, Neeley, & Stewart (2022, p. 18) yang mendefinisikan humas pemerintah sebagai semua bentuk komunikasi yang terstruktur, baik ke luar maupun ke dalam organisasi, dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Awal krisis ditandai dengan kurangnya informasi yang jelas dan permintaan informasi yang sangat tinggi dari pers dan orang yang terdampak (Marynissen & Lauder, 2019).

Partisipan ketiga melihat bahwa koordinasi penting dilakukan karena humas pemerintah berfungsi sebagai corong komunikasi dari pejabat pemerintah kepada rakyat. Pernyataan ini dapat dikaitkan dengan konsep organisasi sektor publik diharapkan untuk memprioritaskan kepentingan publik dengan menjaga publik dari kerugian fisik atau psikologis dari suatu krisis (Coombs & Holladay, 2010).

Partisipan mengungkapkan bahwa ketika mendengar berita harga minyak goreng melonjak, masyarakat dengan penuh keresahan dan kecemasan membombardir media sosial Kemendag dengan berbagai komentar dan pertanyaan terkait tindak lanjut kasus ini, serta tidak sedikit yang membombardir dengan komentar negatif dan ujaran kebencian. Maka dari itu, tim media sosial Kemendag menggunakan seluruh media sosial yang dimiliki untuk memberikan pembaharuan informasi terkait kebijakan dan regulasi, serta memberikan edukasi berupa konten infografis dan videografis.

Hal ini sesuai dengan hasil penelitian oleh Lin, Spence, Sellnow, & Lachlan (2016) yang mengatakan bahwa media sosial telah menciptakan harapan di antara para pemangku kepentingan bahwa ketika krisis melanda, mereka harus menerima pembaharuan yang cepat dan sering. Hal ini juga ditegaskan oleh Kim (2016) yang mengatakan bahwa publik secara aktif mencari dan berbagi tekstual atau informasi visual selama krisis karena peran media sosial dalam krisis luas (Zhao, Zhan, & Ma, 2020). Maka dari itu, memperkuat suara organisasi di saat krisis penting dilakukan agar mencegah adanya misinformasi yang justru dapat memperparah keadaan krisis (Mehta, Liu, Tyquin, & Tam, 2021).

4.3.3 Perencanaan Program dan Pemanfaatan Media Untuk Mengatasi Krisis di Kementerian Perdagangan

Tahap selanjutnya yang disampaikan oleh Mitroff (2013) dalam strategi manajemen krisisnya adalah tahap *containment* atau dampak yang diakibatkan oleh krisis. Tahap ini mengacu kepada upaya membatasi dampak krisis agar tidak menyebar ke area lain yang bisa mempengaruhi organisasi.

Hasil penelitian pada jurnal milik Marynissen & Lauder (2019, p. 188) menunjukkan bahwa krisis memprovokasi diskusi, komentar, reaksi, opini, rumor, gossip, meme internet, dan protes. Hal ini terbukti benar dengan komentar negatif yang membanjiri media sosial milik Kemendag. Manajemen krisis bertujuan untuk mengendalikan dampak yang diakibatkan krisis ini.

Penanganan kerusakan melibatkan upaya komunikasi dan tindakan dalam mempengaruhi persepsi publik dan para pemangku kepentingan (Penuel, Statler, & Hagen, 2013). Seorang informan ahli menyatakan bahwa sebagai instansi pemerintahan, Kemendag dalam membatasi dampak akibat krisis ini tentu harus memberikan usaha yang lebih dan kinerja yang lebih dengan tujuan untuk kembali mendapatkan kepercayaan masyarakat dan untuk kembali memelihara hubungan baik dengan para *stakeholder* mereka. Konsep ini sangat tepat dihubungkan dengan pendapat *British Institute of Public Relations* yang mengatakan bahwa humas pemerintah berarti memberikan seluruh upaya terencana dan berkesinambungan dalam rangka memelihara hubungan baik antara pemerintah dan publiknya (Lee, Neeley, & Stewart, 2022, p. 18).

Beberapa cara dilakukan seperti mempublikasikan hal-hal baik yang dilakukan agar citra Kemendag kembali baik di mata publik, namun pastinya hal ini dilakukan secara terus menerus. Hal ini diperkuat dengan pernyataan partisipan ketiga selaku anggota Biro Humas Kemendag yang mengatakan bahwa memproduksi konten informasi kepada publik di saat krisis itu menjadi salah satu strategi untuk mencegah krisis tidak meluas. Hasil penelitian pada jurnal milik Zhao, Zhan, & Ma (2020, p. 8) menunjukkan bahwa publik media sosial lebih banyak menampilkan sentimen positif apabila kejadian krisis tersebut tidak disengaja. Hasil jurnal tersebut bertentangan dengan keadaan yang terjadi pada media sosial Kemendag, krisis kelangkaan minyak goreng ini merupakan hal yang tidak disengaja dan tidak bisa dikontrol oleh Kemendag, namun masyarakat tetap menunjukkan sentimen negatif dengan berbagai hujatan.

Dalam memanfaatkan media sosial, temuan jurnal milik Plessis (2018, p. 8) menyatakan bahwa ketika organisasi transparan di media sosial dan interaktif selama krisis, maka para pemangku kepentingan akan tertarik untuk terus mencari informasi dan hal ini mendorong pembangunan untuk menggerakkan organisasi maju setelah krisis. Kemendag melakukan hal yang sama dengan adanya keterbukaan tentang kegiatan dan aktivitas yang sedang dilakukan oleh pejabat menteri untuk mengatasi krisis minyak goreng ini.

Dalam menjalankan fungsinya, humas Kemendag sudah menjalankan tugasnya sesuai dengan fungsi humas yang didefinisikan oleh *International Public Relations Association* (IPRA) yang menyatakan bahwa humas merupakan fungsi manajemen dari organisasi dengan tujuan mendapatkan dukungan, simpati, dan opini publik (Seitel, 2017). Dengan adanya konten foto, video, infografis, kebijakan, dan regulasi maka masyarakat bisa melihat bahwa Kemendag hadir mengatasi kasus ini. Sehubungan dengan ini, Coombs (2010) juga menyampaikan bahwa atribusi publik ditentukan oleh bagaimana krisis dibingkai dari bingkai media massa dan bingkai media sosial. Bingkai ini memiliki kekuatan untuk mempengaruhi publik. Studi mengungkapkan bahwa paparan di media membuat publik lebih berempati dan tidak menyalahkan perusahaan (An & Gower, 2009).

Strategi yang dilakukan Kemendag ini sesuai dengan pernyataan bahwa perolehan informasi penting menempatkan organisasi dalam posisi yang lebih kuat untuk merencanakan dan mengelola krisis (Ray, 2013). Partisipan kedua menyatakan bahwa selain menggunakan media, Kementerian Perdagangan juga turun langsung ke lapangan untuk menindaklanjuti krisis ini. Selain itu, pemerintah juga merencanakan program untuk menangani hal ini. Beberapa contoh program yang disampaikan oleh partisipan adalah program MiGoRakyat dan Program Bantuan Langsung Tunai (BLT) MiGor.

Penuel, Statler, & Hagen (2013) mengatakan bahwa rencana pemulihan terdiri dari pemulihan kebijakan operasional, koordinasi antar organisasi, memulihkan layanan, menetapkan prioritas, rekonstruksi, dan pengalaman dari dari penilaian kerusakan, Coombs (2010) juga menambahkan bahwa keberhasilan organisasi dalam menyelesaikan krisis tergantung kepada langkah-langkah yang diambil oleh manajer krisis dan tanggung jawab krisis sebagai dasar penentuan strategi untuk menanggapi krisis selanjutnya. Selanjutnya, informan juga menyebutkan bahwa setelah mengklasifikasikan krisis, kemudian baru ditentukan program eksekusi apa yang tepat untuk dilakukan.

Dalam hal ini, Kemendag menjalankan program secara langsung dan menjalankan strategi di media sosial, media massa, dan media konvensional sehingga publik dan audiens yang disasar lebih luas.

4.3.4 Transparansi Informasi Membantu Proses Pemulihan Krisis di Kementerian Perdagangan

Setelah membatasi dampak yang diakibatkan, menurut Mitroff (2013) tahap selanjutnya yang harus dijalankan adalah tahap *recovery*. Tahap ini melibatkan upaya untuk mengembalikan organisasi kembali seperti biasa, memperbaiki kerusakan yang diakibatkan oleh krisis, dan memulihkan keadaan kembali normal. Mitroff memperingatkan bahwa dalam tahap ini, organisasi cenderung fokus kepada aspek pemulihan saja dan mengabaikan aspek psikologisnya. Pemulihan krisis meliputi rekonstruksi dan restorasi (Penuel, Statler, & Hagen, 2013). Partisipan kedua menyatakan bahwa jarak waktu bagi Kementerian Perdagangan sejak awal mula krisis hingga krisis mulai mereda adalah sekitar 2 hingga 3 bulan.

Hal ini bisa terjadi karena strategi manajemen krisis yang dilakukan sangat ekstra dan memanfaatkan banyak media dan kanal. Seluruh partisipan mengatakan bahwa sebagai tindakan perbaikan akibat dampak krisis ini, sikap responsif, cepat tanggap, dan tidak mendiamkan isu merupakan beberapa tindakan yang membantu Kemendag untuk cepat pulih dari krisis ini.

Coombs (2010) menyatakan bahwa respon adalah hal yang paling intens dan penting dalam masa krisis. Tahap pemulihan dari krisis dilakukan dengan menciptakan sudut pandang masyarakat, membangun strategi penguatan kembali, strategi untuk meningkatkan moral, mengkomunikasikan solidaritas, dan menumbuhkan kembali rasa kebersamaan bersama masyarakat luas. Berdasarkan hasil penelitian dari jurnal milik Zhao, Zhan, & Ma (2020, p. 8) menunjukkan bahwa dengan organisasi menunjukkan simpati dan kepedulian yang tulus terhadap publik yang terkena dampak krisis, publik lebih mungkin untuk berinteraksi dengan organisasi dan mengembangkan evaluasi yang lebih positif terhadap organisasi.

Dalam hal ini, Kemendag menunjukkan kepedulian kepada publik melalui akun-akun media sosial yang dimiliki.

Sehubungan dengan ini, seluruh kegiatan organisasi harus bertujuan untuk memperbaiki situasi menjadi lebih terorganisir (Penuel, Statler, & Hagen, 2013). Hal ini terbukti dari pernyataan partisipan kedua dan partisipan ketiga yang menyatakan bahwa krisis minyak goreng ini sudah mulai melandai dan mereda sejak Kemendag sering mengeluarkan informasi terkait kebijakan, regulasi, dan edukasi yang dikemas dalam bentuk infografis dan videografis. Tujuannya adalah agar penyampaian kebijakan dan regulasi dari pemerintah ke publiknya dapat tersampaikan dengan bentuk pengemasan yang lebih mudah dimengerti oleh masyarakat luas dan dengan bahasa yang mudah dimengerti juga.

Selain menyampaikan informasi kepada publiknya, pemberian informasi yang jelas juga diberikan kepada media-media (Yulianti & Boer, 2020, p. 305). Kemendag membuka sesi wawancara media, di mana media menanyakan informasi seputar krisis ini dan yang menjawab adalah pihak dari Kemendag sendiri sehingga informasi yang diberikan langsung, tepat, dan benar. Hasil penelitian jurnal milik Yulianti & Boer (2020, p. 305) menunjukkan bahwa saat krisis terjadi, apabila media ditangani dan direspon dengan baik, maka akan terlihat perubahan dari segi nada pemberitaan. Hal ini sejalan dengan transparansi informasi yang dilakukan oleh Kemendag kepada seluruh *stakeholder*-nya.

Organisasi pemerintah perlu lebih sering mengirimkan serta memberikan informasi dan transparan. Komunikasi publik, mengelola kebutuhan informasi dari banyak publik yang beragam, dan berkolaborasi dengan organisasi lintas sektor secara teratur (Kim & Liu, 2012). Publikasi selalu menjadi bentuk penyebaran informasi yang diterima dan meningkatkan kesadaran masyarakat. Teknologi telah membuatnya memungkinkan untuk mempublikasikan informasi dalam format digital untuk audiens yang lebih besar. Tergantung pada jenisnya dan jumlah informasi dan audiens target, berbagai jenis materi yang diterbitkan dapat yang dapat digunakan (Penuel, Statler, & Hagen, 2013).

Berdasarkan konsep ini, ketiga partisipan menyatakan bahwa media sosial Kemendag selalu digunakan untuk menjadi publikasi informasi dari seluruh kegiatan yang telah dilakukan, baik kebijakan maupun regulasi semuanya dipublikasikan di media-media milik Kemendag.

4.3.5 Krisis Kelangkaan Minyak Goreng Menjadi Pembelajaran Untuk Kementerian Perdagangan Menghadapi Krisis Selanjutnya

Tahap terakhir dalam konsep manajemen krisis oleh Mitroff (2013) adalah tahap *learning* yaitu organisasi belajar dan menentukan apa yang bisa diperoleh dari krisis tersebut, menentukan bagaimana kinerja organisasi dalam menangani krisis. Organisasi belajar untuk mencegah kasus krisis tersebut terjadi lagi. Friedman dalam Penuel, Stalter, & Hagen (2013) mengatakan bahwa krisis adalah kejadian yang belum tentu berdampak negatif, bisa jadi itu membawa dampak positif ke depannya. Hal ini juga dikonfirmasi oleh Fink dalam Penuel, Statler, & Hagen (2013) yang mengatakan bahwa krisis bisa menjadi titik balik untuk hal yang lebih baik ke depannya, tergantung dari bagaimana perusahaan atau organisasi memandangnya.

Partisipan juga menyebutkan bahwa melalui krisis ini, Kemendag mendapatkan banyak pelajaran untuk ke depannya, terlebih khusus dalam merencanakan strategi penanganan krisis yang responsif, cepat tanggap, dan memberikan pelayanan prima kepada masyarakat karena dalam kondisi krisis, masyarakat terus ingin mengetahui penyebab dan tindak lanjut dari krisis tersebut, mereka ingin mengetahui sejauh mana organisasi bertanggung jawab atas apa yang terjadi (Coombs & Holladay, 2010).

Partisipan kedua menyebutkan bahwa ketika krisis terjadi Kemendag memberikan respon dengan cara menjelaskan krisis yaitu melalui media sosial, konferensi pers, siaran pers, wawancara dengan media, dan sebagainya. Strategi penanganan krisis penting untuk dipelajari karena, ketidaksesuaian klaster krisis dengan strategi tanggap krisis membuat perusahaan atau organisasi gagal dalam menyelesaikan krisis (Kim & Liu, 2012).

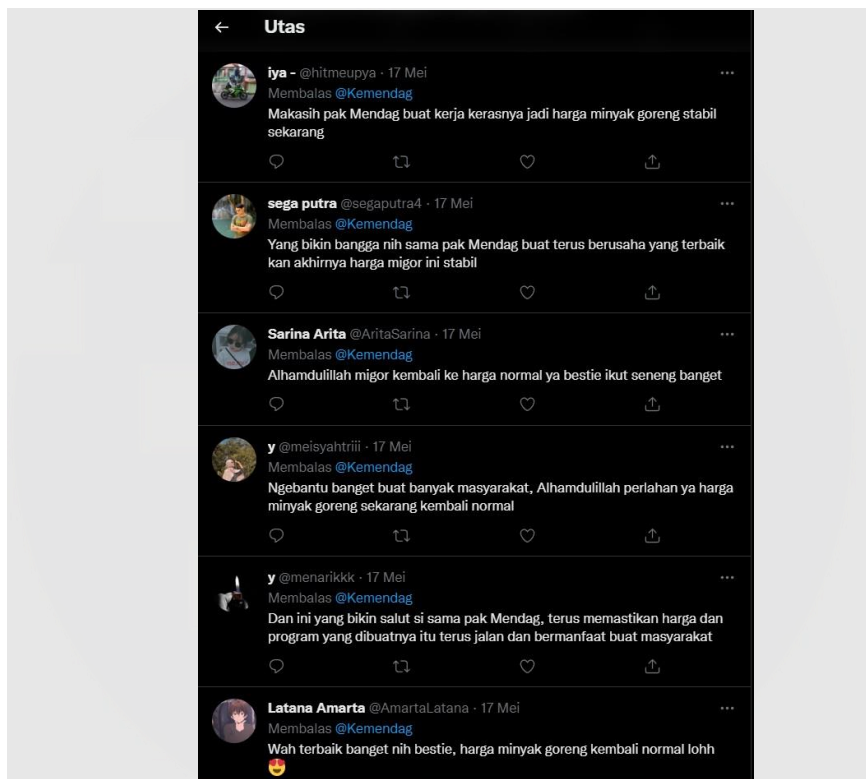
Menambahkan pernyataan ini, partisipan pertama mengatakan bahwa sebagai tanda dari krisis ini telah selesai adalah pernyataan resmi dari *spokeperson* bahwa krisis telah berhasil ditangani dan selesai.

Menurut Penuel, Statler, & Hagen (2013) *Spokeperson* adalah orang yang mewakili organisasi atau sebuah entitas. Pendapat ini juga didukung oleh informan ahli yang mengatakan bahwa seorang *spokeperson* penting ditunjuk saat krisis untuk bisa mewakili organisasi atau perusahaan tersebut, dan tentunya dalam memilih *spokeperson*, harus yang memiliki jabatan tinggi, karena faktor kredibilitas akan dipertimbangkan oleh publik. Terkait dengan *spokeperson*, hasil jurnal penelitian milik Bernard, et al (2021, p. 19) menunjukkan bahwa kemampuan kepemimpinan dan komunikasi pemimpin selama krisis sangat penting untuk mendukung dan membimbing perilaku dan emosi masyarakat. Dikaitkan dengan *spokeperson* Kemendag, tentu yang menjadi juru bicara adalah Menteri Perdagangan itu sendiri, karena kredibilitas dan kemampuan yang dimiliki dipercaya bisa mempengaruhi publik dalam bereaksi.

Dalam menjalankan seluruh strategi penanganan krisis, Kemendag belajar bahwa seluruh strategi bersifat komplementer dan akan efektif apabila dijalankan bersama-sama. Hal ini karena masing-masing strategi memiliki target audiens yang berbeda, sehingga jika digunakan secara bersama-sama maka dampak yang dihasilkan menjadi lebih luas. Yang menjadi evaluasi Kemendag dari krisis ini adalah bagaimana ke depannya meningkatkan pelayanan yang prima kepada masyarakat, namun tetap tanggap dan responsif, serta tidak menunda-nunda untuk menyampaikan informasi, ada transparansi informasi, dan keterbukaan.

4.3.6 Teori SCCT Yang Dijalankan oleh Kementerian Perdagangan

Sesuai dengan teori *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT) yang dikemukakan oleh W. Timothy Coombs yang berpendapat bahwa setiap respon krisis harus dimulai dengan menjelaskan krisis. Ketika terdampak krisis, masyarakat banyak yang tidak mendukung Kemendag dalam hal ini memberikan ujaran kebencian dan komentar negatif. Namun, bentuk tanggung jawab Kemendag ditunjukkan melalui strategi penanganan krisisnya, yaitu menggunakan media massa, media sosial, media konvensional, dan program kerja terkait minyak goreng.



Gambar 4.15 Persepsi Masyarakat Setelah Kemendag Merespon
Sumber: Dokumentasi Penulis, 2022

Kedua gambar di atas sangat sejalan dengan salah satu konsep dalam teori SCCT yaitu bahwa ketika strategi respon utama organisasi cocok dengan atribusi tanggung jawab krisis, publik menunjukkan sikap yang lebih menguntungkan terhadap organisasi (Coombs & Holladay, 2010). Berdasarkan jenis klasifikasi krisis yang dikemukakan oleh Coombs (2010) dalam teori SCCT, jenis krisis yang dialami oleh Kementerian Perdagangan Republik Indonesia adalah termasuk pada klaster korban. Karena dalam hal ini, Kementerian Perdagangan Republik Indonesia merupakan korban krisis akibat adanya perubahan iklim El Nina dan El Nino dan merupakan korban krisis akibat adanya perselisihan antara Rusia dan Ukraina yang membuat proses pengiriman minyak dari luar negeri ke dalam negeri menjadi terganggu dan menyebabkan kenaikan harga minyak dunia, yang otomatis membuat harga minyak dalam negeri juga menjadi ikut naik.

Sehingga tentu ini bukan masuk pada klaster kesengajaan yang berupa kelakuan buruk organisasi atau kesalahan dari dalam organisasi. Teori ini juga didukung oleh pernyataan dari seorang informan ahli yang mengatakan bahwa salah satu faktor tidak langsung krisis terjadi itu dikarenakan adanya faktor ekonomi dan global. Berdasarkan respon krisis dalam studi analisis klaster teori SCCT (Coombs & Holladay, 2010) respon Kementerian Perdagangan dalam menangani krisis kelangkaan dan kenaikan harga minyak goreng dapat dikategorikan menjadi sebagai berikut:

1. Justification

Humas Kemendag merespon krisis dengan berupaya meminimalkan kerusakan atau dampak yang dirasakan akibat krisis. Dalam hal ini, ketika terdapat kendala produksi minyak dari luar negeri ke dalam negeri, maka untuk menjaga stok minyak goreng dalam negeri dan menjaga harga minyak goreng dalam negeri maka Kementerian Perdagangan di tim pengawasan bahan pokok dan tim perdagangan dalam negeri segera mengupayakan yang terbaik untuk meminimalkan dampak tersebut, yang dituangkan dalam program-program kerja. Adapun program kerja yang terbaru terkait krisis inia adalah Program MiGoRakyat dan Program BLT MiGor.

2. Concern

Dalam hal ini, Kementerian Perdagangan memberikan respon berupa mengungkapkan kepedulian terhadap masyarakat yang terkena dampak dari krisis ini, baik masyarakat umum maupun para pedagang. Bentuk kepedulian Kementerian Perdagangan disampaikan dalam bentuk pernyataan-pernyataan, yang dikemas menjadi konten di media sosial Kemendag. Tujuan dari konten ini adalah agar masyarakat melihat bahwa Kementerian Perdagangan juga turut peduli kepada masyarakat, pemerintah hadir untuk mengatasi permasalahan ini, dan sesegera mungkin memenuhi kebutuhan bahan pokok masyarakat dan dengan harga yang terjangkau.

Secara umum, strategi dalam teori SCCT terbagi menjadi 3 yaitu *Deny Strategy*, *Diminish Strategy*, dan *Rebuild Strategy* (Coombs & Holladay, 2010).

Dalam krisis kelangkaan dan kenaikan harga minyak goreng ini, Kementerian Perdagangan menggunakan *rebuild strategy*. Krisis jenis ini merupakan krisis yang dapat terjadi lagi ke depannya, maka dari itu strategi yang diambil oleh Kemendag yaitu *Rebuild Strategy* sudah tepat karena merupakan strategi yang direkomendasikan oleh teori SCCT khususnya dalam strategi jenis krisis yang dapat dicegah ke depannya.

Hasil penelitian pada jurnal milik Muciek, Jakubczak, & Braun (2021, p. 295) menunjukkan bahwa strategi membangun kembali merupakan respon krisis yang harus dilakukan organisasi ketika terjadi krisis yang dapat dicegah. Kemendag menjalankan strategi ini dengan harapan bahwa ke depannya, jika terjadi hal serupa, Kemendag sudah mengetahui strategi apa yang harus dilakukan untuk mencegah dan mengatasinya. Hasil penelitian lain yang juga berhubungan dengan krisis di pemerintahan, adalah jurnal milik Wibawanti, Sutopo, & Rahmanto (2019, p. 67) menunjukkan bahwa Kementerian Pertanian dalam mengatasi krisis yang dihadapi, cenderung menggunakan strategi *diminish* dengan memberikan banyak justifikasi. Namun Kementerian Pertanian tetap menggunakan strategi *reinforcing* dengan mengingatkan bahwa pemerintah hadir mengutamakan masyarakat. Jika dikaitkan dengan krisis minyak goreng ini, Kemendag juga menggunakan strategi *reinforcing* dengan berputar pada *key point* yang disampaikan oleh Presiden Republik Indonesia, bahwa pemerintah hadir melalui Kemendag untuk mengusahakan masyarakat mendapatkan bahan pangan dengan harga yang terjangkau.

Sama halnya dengan hasil penelitian jurnal milik Putri & Andhita (2021, p. 134) yang menunjukkan bahwa pada pengelolaan objek wisata yang terkena krisis akibat Covid-19, digunakan strategi *diminish* yang di mana krisis dihadapi dengan mengurangi kerusakan yang diakibatkan krisis. Kemendag mengurangi kerusakan yang diakibatkan melalui strategi *justification dan concern*. Dalam penerapan strategi ini, Kementerian Perdagangan berupaya membangun kembali hubungan baik, kepercayaan, citra, reputasi, dan berusaha meningkatkan kembali persepsi organisasi melalui seluruh strategi baik program langsung maupun melalui media-media.

Davies, Chun, Silva, & Roper dalam Coombs (2010, p. 38) menyatakan bahwa mengembalikan reputasi setelah krisis itu penting, karena reputasi merupakan sumber daya tak berwujud yang penting bagi perusahaan atau organisasi.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen krisis yang dilakukan oleh Humas Kementerian Perdagangan dimulai dari tahap pendeteksian signal krisis yang dijalankan oleh tim media *monitoring*, sehingga dari signal ancaman krisis ini, kemudian tim media massa dan tim media sosial merencanakan strategi untuk mempersiapkan, mencegah, dan memulihkan krisis ini. Media-media yang digunakan adalah berupa siaran pers, media sosial Instagram, Tiktok, Facebook, Youtube, Twitter, dan *Website*. Kemendag juga rutin melakukan konferensi pers dan wawancara media, sehingga tercipta keterbukaan dan transparansi informasi. Kemendag juga membuat program terkait minyak goreng seperti program MigoRakyat, program bantuan langsung tunai (BLT), program operasi pasar, dan *roadshow* oleh Menteri Perdagangan di beberapa daerah Indonesia. Program ini bertujuan untuk menyediakan pasokan minyak goreng dengan harga terjangkau. Dalam hal ini, humas Kemendag berperan untuk menyampaikan program-program tersebut kepada masyarakat melalui kanal media yang dimiliki.

Penggunaan media oleh Humas Kemendag bertujuan untuk menyampaikan informasi-informasi terkait kebijakan, regulasi, edukasi, dan berita foto dan video. Kemendag juga memiliki layanan *call center* dan *hotline call* untuk memantau daerah yang masih kekurangan pasokan minyak goreng. Segala tindakan perbaikan krisis dilakukan oleh Kemendag dengan maksimal, responsif, dan cepat tanggap sehingga hanya dalam waktu kurang lebih 5 bulan krisis bisa bergerak turun dan melandai. Hal tersebut terbukti dari jumlah pemberitaan negatif yang berkurang dan peningkatan komentar positif, peningkatan jumlah *likes* di media sosial, dan apresiasi masyarakat di media sosial Kemendag. Melalui krisis ini, Humas Kemendag belajar banyak tentang strategi penanganan krisis yang tepat, cepat, dan responsif. Sedangkan berdasarkan teori SCCT, Kemendag menjalankan strategi SCCT *Rebuild*, yaitu mencegah apabila kasus ini terjadi lagi kedepannya

5.2 Saran

5.2.1 Saran Akademis

Dari sisi akademis, diharapkan penelitian ini dapat menjadi sumber referensi untuk penelitian selanjutnya, khususnya bagi yang tertarik dengan topik kehumasan dan strategi penanganan krisis di instansi pemerintah. Penelitian ini melibatkan anggota internal dari Kemendag sehingga diharapkan penelitian selanjutnya mampu menggali lebih dalam tentang strategi penanganan krisis dengan metode penelitian kuantitatif dari sudut pandang publik eksternal atau pengikut Kemendag.

5.2.2 Saran Praktis

Dari sisi praktis, Kementerian Perdagangan sudah menjalankan strategi manajemen krisis dengan baik. Namun ada beberapa saran bagi Kementerian Perdagangan ke depannya, yaitu:

1. Ketika menangani krisis ini, Kemendag cenderung lama dalam menangani krisis. Terbukti dari krisis yang didiamkan sejak akhir tahun 2021 dan masih berlanjut hingga pertengahan tahun 2022. Alangkah lebih baik apabila ketika ada krisis, Kemendag langsung menangani krisis dan tidak mendiamkan krisis.
2. Dalam mendeteksi signal, Kemendag hanya menganalisis pemberitaan di media massa dan media *online* saja. Alangkah baiknya Kemendag juga menganalisis konten di media sosial juga, sehingga cakupan pendeteksian signal menjadi lebih luas.
3. Kemendag hanya memiliki SOP dalam teknis kerja dan teknis publikasi. Alangkah lebih baik jika terjadi krisis serupa, pertahankan strategi yang sudah dilakukan dan menjadikan strategi ini sebagai SOP krisis ke depannya.
4. Dalam memanfaatkan media sosial harus lebih aktif mengunggah konten informasi di seluruh platform media yang dimiliki, tidak hanya di beberapa platform media sosial saja yaitu Instagram dan Twitter.

5. Layanan *call center* Kemendag alangkah lebih baik jika ditetapkan secara permanen, bukan hanya dalam kondisi krisis saja. Sehingga ke depannya Kemendag dikenal terus responsif, bukan hanya saat krisis saja.

DAFTAR PUSTAKA

- Aeni, S. N. (2022, Maret 18). *Katadata.Co.Id*. From Katadata.Co.Id: <https://katadata.co.id/agung/berita/6233ff14d5695/kenapa-minyak-goreng-mahal-ini-tiga-alasannya#:~:text=Hal%20ini%20terjadi%20karena%20ada,kenapa%20harga%20minyak%20goreng%20mahal>.
- An, S. K., & Gower, K. K. (2009). How do The Media Fre Crises? A Content Analysis Crisis News Coverage. *Public Relations Review*, 35(2). doi:<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2009.01.010>
- Bernard, N. R., Basit, A., Sofija, E., Phung, H., Lee, J., Rutherford, S., . . . Wiseman, N. (2021, August). Analisisi of Crisis Communication by The Prime Minister of Australia During the COVID-19 Pandemic. *InternatIonal Journal of Disaster Risk Reduction*, 62. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2021.102375>
- Cangara, H. (2013). *Perencanaan & strategi komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2010). The Handbook of Crisis Communication. In *Do We Have a Commonly Shared Definition of Crisis?* (p. 3). United Kingdom: Blackwell Publishing Ltd.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (3rd ed.). California: SAGE Publications.
- Cutlip S. M., Center A. H., & Broom G. M. (2009). *Effective Public Relations*. Jakarta: Kencana.
- Denzin, N. K., & Lincoln, S. Y. (2018). *The SAGE Handbook of Qualitative Research*. Los Angeles: SAGE.
- Eriksson, M. (2018, August 30). Lessons for Crisis Communication on Social Media: A Systematic Review of What Research Tells The Practice. *International Journal of Strategic Communication*, 12(5), 526-551. doi:<https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1510405>
- Fahmi, R. A. (2022, Februari 17). *PRFMNews.ID*. Retrieved from Pikiran Masyarakat: <https://prfmnews.pikiran-rakyat.com/nasional/pr-133759478/lihat-langsung-kelangkaan-minyak-goreng-mendag-lutfi-paling-lambat-akhir-februari-semua-normal-kembali>.
- Heath, R. L. (2013). *Encyclopedia of Public Relations* (2nd ed.). California: SAGE Publications.
- Idris, M. (2022, February 11). *Kompas.Com*. Retrieved from Kompas.Com: <https://money.kompas.com/read/2022/02/11/084332826/produsen-beberkan-penyebab-kelangkaan-minyak-goreng-di-negeri-kaya-sawit?page=all>.

IPRA. (2022). *PR Definition*. Retrieved from IPRA: <https://www.ipra.org/member-services/pr-definition/>

Kemdikbud. (2022, February 22). Retrieved from KBBI Daring: <https://kbbi.kemdikbud.go.id/entri/krisis>.



- Kemendag. (2022, Februari 20). *Tugas dan Fungsi Menteri Perdagangan*. Retrieved from Kementerian Perdagangan Republik Indonesia: <https://www.Kemendag.go.id/id/about-us/main-duty/staff-ahli-menteri>
- Kim, S., & Liu, B. F. (2012). Are All Crises Opportunities? A Comparison of How Corporate and Government Organizations Responded to Public Relations Research. *Journal of Public Relations Research*, 24, 69-85. doi:<https://doi.org/10.1080/1062726X.2012.626136>
- Kim, Y. (2016). Understanding Public Perception and Behaviors in Crisis Communication: Effects of Crisis News Framing and Public Acquisition, Selection, and Transmission of Information in Crisis Situations. *Journal of Public Relations Research*, 35-50.
- Kominfo. (2020). *Kementerian Komunikasi dan Informatika*. Retrieved from https://kominfo.go.id/content/detail/1112/pranata-humas-memiliki-peran-strategis-dalam-satker/0/berita_satker
- Kriyantono, R., & McKenna, B. (2019). Crisis Response vs Crisis Cluster: A Test of Situational Crisis Communication Theory on Two Crisis Clusters in Indonesian Public Relations. *Malaysian Journal of Communication*, 35(1), 222-236. doi:<https://doi.org/10.17576/JKMJC-2019-3501-15>
- Lee, M., Neeley, G., & Stewart, K. (2022). *The Practice of Government Public Relations : Second Edition*. New York: Routledge.
- Liu, W., Lai, C. H., & Xu, W. (2018, December). Tweeting About Emergency: A Semantic Network Analysis of Government Organizations Social Media Messaging During Hurricane Harvey. *Public Relations Review*, 48(2), 807-819. doi:<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.10.009>
- Marynissen, H., & Lauder, M. (2019). Stakeholder-Focused Communication Strategy During Crisis: A Case Study Based on the Brussels Terror Attacks. *International Journal of Business Communication*, 1, 176-193. doi:<https://doi.org/10.1177/2329488419882736>
- Mehta, A. M., Liu, B. F., Tyquin, E., & Tam, L. (2021, March 21). A process view of crisis misinformation: How public relations professionals. *Public Relations Review*, 47(2). doi:<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102040>
- Millington, N. (2018, July). Producing water scarcity in São Paulo, Brazil: The 2014-2015 water crisis. *Political Geography*, 65, 26-34. doi:<https://doi.org/10.1016/j.polgeo.2018.04.007>
- Muciek, D. C., Jakubczak, J., & Braun, P. M. (2021, November). Crisis Response Strategies and Themes during the COVID-19 Pandemic in EU Aviation, Airlines' Executives Communication with Shareholders: A Content Analysis. *European Research Studies Journal*, XXIV(4B), 276-299. doi:[10.35808/ersj/2656](https://doi.org/10.35808/ersj/2656)

- Patterson, S. J., & Radtke, J. M. (2009). *Strategic Communications for Nonprofit Organizations*. In *Seven Steps to Creating a Successful Plan* (p. 8). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research and Evaluation Methods*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Penuel, K. B., Statler, M., & Hagen, R. (Eds.). (2013). *Encyclopedia of Crisis Management* (Vol. 1). California: SAGE Publications, Inc.
- Plessis, C. d. (2018, December). Social Media Crisis Communication: Enhancing a Discourse of Renewal Through Dialogic Content. *Public Relations Review*, 44(5), 829-838. doi:<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.10.003>
- Ray, S. J. (2013). *Strategic Communication In Crisis Management*. Westport: Quorum Books.
- Ruslan, R. (2014). *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Seitel, F. P. (2017). *The practice of Public Relations* (13th ed.). Boston: Pearson Education Limited.
- Smith, R. D. (2017). *Strategic Planning for Public Relations* (5th ed.). New York: Routledge.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Susanto, V. Y. (2020, April 17). *Nasional Kontan*. Retrieved from Nasional Kontan: <https://nasional.kontan.co.id/news/hipmi-siap-dukung-pemerintah-dalam-memenuhi-kebutuhan-pangan>.
- VOI. (2022, Januari 12). *VOI Ekonomi*. Retrieved from VOI: <https://voi.id/ekonomi/123351/harga-telur-dan-minyak-goreng-meroket-mendag-lutfi-saya-dapat-banyak-komplain-dari-masyarakat-dan-pedagang>.
- Wahyudi, N. A. (2022, Januari 21). *Bisnis.Com*. Retrieved from Bisnis.Com: <https://ekonomi.bisnis.com/read/20220121/12/1491668/ternyata-Kemendag-sudah-ramal-harga-minyak-goreng-naik-sejak-tahun-lalu>.
- Waseso, R. (2021, November 02). *Nasional Kontan*. Retrieved from Nasional Kontan: <https://nasional.kontan.co.id/news/Kemendag-akan-tempuh-sejumlah-langkah-ini-untuk-menekan-kenaikan-harga-minyak-goreng>.
- Wibawanti, A. P., Sutopo, & Rahmanto, A. N. (2019, Juni). Komunikasi Krisis Kementerian Pertanian Pada Kasus Penggerebekan Gudang Beras PT.IBU. *Jurnal Studi Komunikasi dan Media*, 23(1), 53-70. doi:1987-5003
- Wibisono, D. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Penerbit Erlangga.

- Xialing, L., Spence, P., Sellnow, T., & Lachlan, K. (2016). Crisis Communication, Learning and Responding: Best Practices in Social Media. *Computers in Humas Behavior*, 601-605.
- Yin, R. K. (2019). *Studi Kasus: Desain dan Metode*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Zhao, Z., Zhan, M., & Ma, L. (2020, November). How Public React to Situational and Renewing Organizational Responses Across Crises: Examining SCCT and DOR in Social Mediated Crises. *Public Relations Review* , 46(4). doi:<https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101944>

LAMPIRAN

Lampiran 1 : Transkrip Wawancara

Narasumber 1



Judul Penelitian	Analisis Manajemen Krisis Humas Kementerian Perdagangan Dalam Menangani Kelangkaan Minyak Goreng
Partisipan	Reno Daluh Maharso
Jabatan	Humas Kementerian Perdagangan Republik Indonesia Sub Bagian Media Massa
Hari, Tanggal	Rabu, 27 April 2022
Durasi	2 Jam 9 Menit

TRANSKRIP WAWANCARA

Interivewer	Sekarang menjabat sebagai apa nih kak kalau boleh tau? Tugasnya ngapain aja? Dan sudah berapa lama menjabat?
Partisipan	Saya di Kemendag sekarang ada di tim media massa namanya. Tim ini punya tugas dan fungsinya adalah sebagai penghubung dengan media massa ya, sesuai namanya media massa dan juga pers. Jadi pekerjaanku setiap hari adalah bekerja dengan konferensi pers, membuat siaran pers, mengurus media dengan pejabat-pejabat termasuk menteri, termasuk meliput ke daerah-daerah atau meliputdi Jakarta. Aku <i>start</i> di sini sejak tahun 2014.

Interviewer	Apakah krisis ini sudah diperkirakan sebelumnya? (setidaknya sebelum informasinya tersebar ke publik) Ada ga kak, tanda-tanda yang paling kelihatan?
Partisipan	Jadi gini, harga minyak goreng itu kan kita mengikuti harga dunia ya harga global minyak sawit, maka pasti fluktuatif dan gak dikontrol oleh satu dua pihak tapi ini ada mekanisme pasar ini. Kita bisa liat pergerakannya itu bergerak setiap hari terutama saat ini lagi pandemi ada kenaikan dan sebagainya. Terutama ada momen <i>supercycle</i> dan ini sudah terjadi setahun belakangan itu. Artinya, ada sejumlah komoditas yang <i>booming</i> maka harganya pasti akan ikutan naik dan itu kan berpengaruh kepada harga di dalam negeri juga ikut naik. Kalau misalnya kita liat ke belakang, awalnya itu yang menjadi signal deteksi Kemendag di biro humas ya, itu dari bagaimana media mengangkat bahwa mulai ada kenaikan harga minyak goreng. Darimana kita mendapatnya? Ini didapat dari tim media <i>monitoring</i> yang memantau berita dan melakukan <i>monitoring</i> media cetak, media <i>online</i> , dan beberapa media TV. Dari hasil media <i>monitoring</i> ini diketahui bahwa akan ada kenaikan harga minyak goreng baik di <i>retail</i> maupun di pasar tradisional yaitu di akhir tahun 2021 sekitar bulan September-Oktober 2021 dari pemberitaan-pemberitaan media. Nah, pada saat ada berita tentang kenaikan harga itu, Kemendag mulai menanggulangi hal tersebut dengan mengisi dan meningkatkan pasokan dan sebagainya. Kita menangani krisis itu bukan karena sudah berdarah nih, berdarah tuh maksudnya sudah kosong pasokan, tapi karena sudah ada sesuatu yang harus diwaspadai di sektor minyak goreng ini, bahwa akan ada kenaikan harga. Nah ini mulai disadari akan ada kenaikan harga dan disadari dari tahun 2021. Jadi yang dari kacamata biro humas adalah dari bagaimana pemberitaan-pemberitaan media pada saat itu menunjukkan bahwa minyak goreng akan naik harganya.
Interviewer	Apakah krisis seperti ini sudah pernah terjadi sebelumnya kak?
Partisipan	Kalau misalnya Eunice lihat ke belakang, kejadian kelangkaan minyak goreng ini itu baru terjadi saat ini. Krisis terkait bahan pokok yang terjadi di Indonesia ini yang umum terjadi itu adalah seperti beras, cabai, gula, dan sebagainya dalam artian ini krisis maksudnya harga yang terlalu tinggi yang harus dimitigasi atau ditanggulangi. Namun, belum ada sejarahnya itu kelangkaan minyak sawit, belum pernah terjadi sebelumnya. Gitu.
Interviewer	Bagaimana respon pemangku kepentingan saat pertama kali melihat pemberitaan di media?
Partisipan	Ketika ada krisis yang berbicara soal kelangkaan, ini kita balik ke tahun 2021 ya ketika kita dapat pemberitaan bahwa minyak goreng mulai naik harganya. Saat itu terjadi, media atau wartawan itu akan meminta pernyataan dari pemerintah, dan siapa yang dicari?

	<p>Pejabat kementerian yang memiliki kewenangan di bidang harga itu sendiri, yaitu Kementerian Perdagangan, siapa yang dicari disana? Tentunya menteri perdagangan sendiri, kemudian yang kedua yang dicari adalah direktur jenderal. Ketika terjadi kenaikan harga di 2021 itu sudah pasti bahwa wartawan-wartawan akan menghubungi humas Kemendag, kenapa kita yang dihubungi? Karena mereka minta disambungkan dan dihubungkan ke pejabat-pejabat tersebut. Nah berdasarkan media <i>monitoring</i>, sudah banyak wartawan yang membahas tentang kenaikan harga minyak, dan apakah ada respon dari Kemendag gitu? Nah, disitulah salah satu tanda bahwa Kemendag harus mengeluarkan pernyataan resmi, pernyataan resmi itu caranya adalah melalui siaran pers dan membuat konferensi pers. Nah, pada saat terjadi kenaikan harga itu, yang pertama dilakukan adalah meredam dahulu sentimen publik dan menunjukkan bahwa pemerintah itu hadir untuk menanggulangi menangani masalah itu. Masalah saat itu adalah harga yang naik ya. pada saat itu, harga bahan pokok dan minyak goreng. Yang dilakukan biro humas Kemendag adalah menyambungkan narasi atau pernyataan bahwa Kemendag itu bersinergi dan bekerjasama dengan kementerian dan lembaga lain dan juga sektor swasta untuk menjamin ketersediaan pasokan minyak goreng sehingga harganya akan terjaga. Jadi, itu yang dilakukan dan juga berbagai mekanisme yang disampaikan kepada media terkait penanggulangan supaya bisa menurunkan harga dan kita berharap media yang bisa meneruskan itu ke konten-konten mereka. Jadi biro humas Kemendag itu menyambungkan dan menghubungkan dengan atasan dan melalui humas <i>statement</i> atasan itu disampaikan ke publik melalui pernyataan atau narasi.</p>
Interviewer	<p>Untuk mengambil keputusan dalam strategi penanganan krisis, dilakukan oleh siapa? Apakah melalui rapat anggota atau langsung dari keputusan pimpinan?</p>
Partisipan	<p>Kepala biro hubungan masyarakat itu yang mengambil keputusan tertinggi ya, tapi bagaimana pun juga kepala biro humas tidak bisa berjalan sendiri dan mengambil keputusan sendiri apabila isu itu nasional. Kalau misalnya Eunice mengikuti perkembangan di awal 2022 itu kan lebih ramai juga ya itu. Ketika tahun 2021 itu sudah menjadi isu nasional dan itu tidak bisa ditangani oleh kepala biro humas saja, maka dari itu harus dibicarakan di rapat yang tingkat lebih tinggi dan itu harus menteri perdagangan turun dilibatkan langsung dan juga sekretaris jenderal. Sekjen ini itu persis di atasannya kepala biro humas. Jadi kalau misalnya dibikin rantai itu ada yang pertama adalah menteri perdagangan kemudian sekretaris jenderal kemudian baru kepala biro humas, jadi rantai komandonya seperti itu ya. Jadi, dalam proses manajemen krisisnya, pemerintah bisa sekali melibatkan 3 pejabat ini. Jadi kalau misalnya menteri itu ingin memberi instruksi untuk membuat pers maka kepala biro</p>

	<p>humas yang mempersiapkan teknisnya. Kalau gaya Kemendag saat ini adalah menterinya itu menggelar konferensi pers secara virtual karena masih pandemi ya, jadi wartawan tidak datang langsung kekantor tapi kita melaksanakannya via Zoom.</p>
Interviewer	<p>Apakah tim kakak di tim media massa di humas Kemendag melakukan koordinasi dengan tim lain? Khusus dalam menangani krisis ini? Kalau iya, tim apa? Dan dalam hal apa? Paling banyak koordinasi sama tim apa?</p>
Partisipan	<p>Kita ga bisa mengatakan berkoordinasi paling banyak dengan siapa ya karena gini Kementerian Perdagangan itu menangani sejumlah isu besar di tingkat nasional, terbagi menjadi 6-7 isu utama baik itu isu perdagangan dalam negeri, isu perdagangan luar negeri, isu perlindungan perdagangan nasional, isu perlindungan perdagangan konsumen, isu perdagangan berjangka, dan isu pengembangan ekspor. Itu isu-isu besar yang menjadi kewenangan Kementerian Perdagangan. Nah, kemudian baru bisa ditentukan, isu yang paling perlu banyak di <i>handle</i> secara kehumasan yang mana, kita musti lihat ini, kalau misalnya Eunice mengikuti surat kabar setiap hari ya, akan ada momen atau isu mana yang kemudian turun dan mencuat, jadi ikuti alur aja sih jatuhnya. Misalnya adalah di bulanpuasa ini yang paling kencang isunya adalah harga bahan pokok yang lagi naik, seperti ayam, cabe, daging, minyak, dan lain lain. Nah itu kan masuknya adalah isu perdagangan dalam negeri. Seandainya ga bulan Ramadhan nih, kalo lihat situasi normal, isu apa nih yang mencuat, apakah aset kripto? Aset kripto juga ada dibawah Kementerian Perdagangan ya, atau isu perdagangan berjangka mungkin. Jadi banyak isunya yang harus di <i>manage</i> dan memang munculnya ga berurutan. Tapi untuk saat ini, dari pertanyaan Eunice ini tentang isu mana yang paling banyak dikoordinasikan, saat ini adalah isu perdagangan dalam negeri yang sangat banyak ya, karena setiap hari bisa muncul di media dan sangat banyak pemberitaannya. Saat ini biro humas paling banyak berkoordinasi dengan bagian yang bertanggung jawab dengan bahan pokok, yang artinya biro humas bekerjasama dengan unit kerja bahan pokok yang membidangi perdagangan dalam negeri. Ini pun ada konteks waktunya ya, kalau sekarang ini di bulan April. Jika ditarik ke belakang ini sudah berapa lama sih isutentang bahan pokoknya, selain minyak, seperti ayam, cabe, dan lain-lain itu juga ada waktunya yang juga masing masing harus kita cermati, kita gabisa pukul rata, jadi <i>undetail</i> nih.</p>
Interviewer	<p>Bagaimana cara Kemendag memperbaiki citra dan pandangan buruk akibat krisis ini? Kalau menggunakan media, bagaimana memanfaatkan media untuk meredam krisis ini?</p>

Partisipan	Kalau kita bicara soal media sosial, ramainya bukan main, mau itu Instagram, atau Tiktok baru kita, apalagi Twitter itu udah paling
-------------------	---

	<p>ramai sendiri ya. Sebetulnya langkah yang dilakukan untuk bergerak adalah kemarin ada konferensi pers menteri perdagangan pada tanggal 9 maret 2022 itu menteri perdagangan membuat konferensi pers yang membicarakan tentang <i>update</i> kebijakan kebijakan <i>domestic market obligation</i> dan <i>domestic press obligation</i>, disitu Menteri perdagangan membicarakan pasokan CPO yang sudah diperoleh dari pengusaha. Lalu, berdasarkan <i>statement</i> dari Menteri itu, kalau di tim aku di tim media massa, menteri perdagangan tadi meminta kepala biro humas untuk mempublikasikan informasi ini. Pada saat itu strateginya yang dipilih adalah menggelar konferensi pers dengan narasumber menteri perdagangan dan langsung menyampaikan <i>statement</i> dan melakukan tanya jawab dengan wartawan. Pada saat momen itu terjadi, untuk kepala biro humas itu diminta mempersiapkan siaran persnya, kalau tim media sosial itu diminta untuk membuat konten-konten untuk media sosial dan untuk <i>Website</i> resmi Kemendag terkait konferensi pers itu, kalau tim sebelah lagi tim media <i>monitoring</i> itu bekerjanya setelah caranya selesai dengan mengumpulkan berita yang naik dan melihat <i>tone</i> pemberitaannya. Jadi itu menjadi contoh bagaimana menteri perdagangan menyampaikan <i>statement</i> terkait suatu kebijakan.</p>
Interviewer	<p>Bagaimana taktik humas Kemendag dalam menjawab komentar dan keluhan negatif di media sosial? Apakah dijawab atau dibiarkan? Kalau iya, jawaban apa yang diberikan? Kalau tidak dijawab, kenapa?</p>
Partisipan	<p>Jadi yang rame di media sosial ini, kalau kita pindah nih di konten-konten media sosial, tantangannya adalah komentar-komentarnya akan beragam, banyak, dan bermacam-macam gitu ya. Jadi jika sekarang, banyak komentar negatif dan sebagainya itu tidak bisa dijawab dan tidak usah di jawab juga. Tapi jika pertanyaannya butuh dijawab, pasti kita akan jawab, tapi kalau menghujat dan ngata-ngatain itu di media sosial itu tidak usah dijawab. Dan kami membuat konten-konten untuk mengimbangi opini negatif itu, di media sosial kami banyak mengeluarkan konten untuk mengimbangi opini negatif itu. Di media sosial banyak mengeluarkan konten untuk mengimbangi opini negatif, tapi tetap saja mau dikeluarkan sebagaimana banyak pun, tetap akan ada yang memberikan opini negatif. Dikeluarkan banyak konten untuk mengimbangi, memang akan ada yang memberikan opini positif, tapi bagaimanapun juga bakal lebih banyak yang tetap memberikan opini negatif. Kalau dari biro humas sendiri sudah mengeluarkan konten yang dibutuhkan, apakah semua pertanyaan perlu dijawab? Apalagi hujatan hujatan, nyinyir, ngata ngatain gitu, jawabannya tidak, kecuali pertanyaan kebutuhan, yang perlu dijawab.</p>
Interviewer	<p>Untuk tim kakak nih di Kemendag, ada gak SOP khusus mengenai publikasi di media jika terjadi krisis?</p>

Partisipan	Kalau SOP publikasi di media sosial itu ada. Ketentuan-ketentuan tertentu ya, dalam artian <i>colour palette</i> yang digunakan, jenis narasi dan kalimatnya, nadanya seperti apa, <i>hashtag</i> yang dipakai juga, ke arah sana, termasuk foto-foto apa yang dipakai, itu semua ada ketentuan bakunya yang dipakai untuk konten. Jadi ga mengacu ke isu tertentu tapi ada standar bakunya yang bisa diterapkan dalam konten baik kemarin, hari ini atau besok, SOP untuk isu berbeda tidak terpaku SOP tertentu, jadi hanya 1 SOP untuk semua jenis isu.
Interviewer	Tim kakak kan mengurus <i>press conference</i> nih kak, aku pengen tahu dong dalam <i>press conference</i>, adakah media tertentu yang disasar?
Partisipan	Dalam konferensi pers Kemendag, tidak membatasi media cetak saja, atau media <i>online</i> saja, tapi semua media diundang hadir baik itu media cetak, media elektronik, media <i>online</i> , dan kita juga menggunakan fasilitas Zoom ya jadi memudahkan teman-teman media tidak perlu berpindah tempat untuk menghadiri dan bergabung dalam konferensi pers, dan konferensi pers kita terbuka untuk semua informasi yang dibutuhkan terkait isu-isu yang sedang di <i>handle</i> oleh Kementerian Perdagangan.
Interviewer	Apa saja tahapan-tahapan yang dilakukan humas dalam menangani keresahan masyarakat di media sosial terkait kasus kelangkaan minyak goreng ini? Selain di media sosial, apakah ada wewenang menangani krisis secara strategis kak?
Partisipan	Yang dilakukan oleh biro humas perdagangan adalah melalui saluran siaran pers dan saluran media sosial. Saluran siaran pers itu dikeluarkan oleh tim media massa dan pernyataan media sosial dikelola oleh tim media sosial, jadi setiap tim ini mengelola narasi yang akan disampaikan kepada publik. Masing-masing ada tugas dan fungsi masing-masing dan ada beban kerja masing-masing. Selain siaran pers tadi itu ada wawancara media juga di tim media massa, jadi ini maksudnya adalah mewawancarai media yang mau melakukan wawancara kepada pejabat menteri ini, melalui kita dahulu dan tim kami yang memfasilitasi, dan juga ada konferensi pers. Jadi kalau di tim aku di media massa ada 3 instrumennya yaitu siaran pers, ada wawancara media, dan ada konferensi pers, jadi ada 3 instrumen. Kalau di tim media sosial itu instrumennya media sosial tapi platformnya banyak. Kedua tim ini yang mengelola komunikasi keluar ke publik baik media sosial maupun melalui media massa. Intinya adalah memberi pernyataan ke publik, melalui media massa dan media sosial.
Interviewer	Siapa sih kak target utama dan apa pesan utama yang ingin disampaikan Kemendag melalui strategi komunikasi krisisnya?
Partisipan	Oke, jadi kita mengacu kepada arahan presiden RI ya untuk apapun yang kita kerjakan dan apa yang kita lakukan sebagai bentuk

	<p>publikasi itu mengacu kepada arahan presiden RI yang salah satu arahannya adalah “menjamin ketersediaan bahan pokok bagi masyarakat”, maka segala bentuk konten di media sosial dan segala bentuk tulisan di siaran pers itu harus berputar di amanat presiden itu tadi. Nah berarti karena amanatnya adalah “menjamin stabilitas bahan pokok untuk masyarakat luas”, maka kita berbicara tentang masyarakat luas semua ya tidak hanya masyarakat golongan saja. Maka dari itu apa yang harus disampaikan oleh Kemendag sebagaisebuah pernyataan publik adalah bahwa “pemerintah hadir untuk melindungi masyarakat” dalam artian disini karena ini Kemendag, “pemerintah hadir melalui Kemendag untuk memastikan masyarakat bisa mendapatkan bahan pokok dan mendapatkan bahan pokoknya itu dengan harga yang terjangkau”. Jadi itu terjemahan arahan presiden RI ya, jadi <i>key point</i> yang mendasari segala pembentukan statement, konten, narasi, naskah, siaran pers, dan konferensi pers, apapun kalimat yang berkembang itu berakardari pemenuhan kebutuhan pokok masyarakat secara umum, ini kalau kita bicara soal bahan pokok ya.</p>
Interviewer	Pendapat kakak melihat komentar negatif dari masyarakat di media sosial? Ada ga kak, tim khusus yang <i>jobdesc</i>-nya emang menangani keresahan dan keluh kesah masyarakat di media sosial?
Partisipan	<p>Kalau aku melihatnya, artinya karena Indonesia ini negara yang menjunjung kebebasan berpendapat ya, semua orang boleh bicara, artinya semua bisa kluar baik itu benar atau kurang benar atau maupun sebuah <i>hoax</i>. Jika itu sudah sampai di dunia maya dan media sosial maka yang benar bisa jadi salah, dan salah bisa jadi benar, kebenaran bisa jadi kabur disitu, m aka itu penting untuk media sosial pemerintah sebagai sarana untuk meng-<i>clear</i>-kan dan menjernihkan atau mencoba untuk menunjukkan bahwa informasi yang benar dan kebijakan yang benar itu yang seperti apa, memang komentar di media sosial itu tidak bisa dihentikan dan tidak bisa dikontrol tapi ada kewajiban bagi biro humas Kementerian Perdagangan untuk bisa menyampaikan yang sebenarnya, yang <i>correct</i> gitu. Informasi yang benar tentang kebijakan, jadi kewajiban kementerian itu menyampaikan informasi yang benar tentang kebijakan pemerintah, ini yang harus menjadi pedoman, artinya kalau ada komentar yang berbeda, yang ternyata malah <i>hoax</i>, itu kan bisa dibandingkan dengan pernyataan di media sosial pemerintah karena ini kan mewakili pernyataan pemerintah. Tim yang menangani ya tim media sosial ya, ada banyak platform di dalamnya seperti Twitter, Facebook, Instagram, Tiktok.</p>
Interviewer	Apa aja nih kak yang sudah dipersiapkan oleh humas Kemendag dalam menghadapi krisis ini atau mencegah krisis meluas?

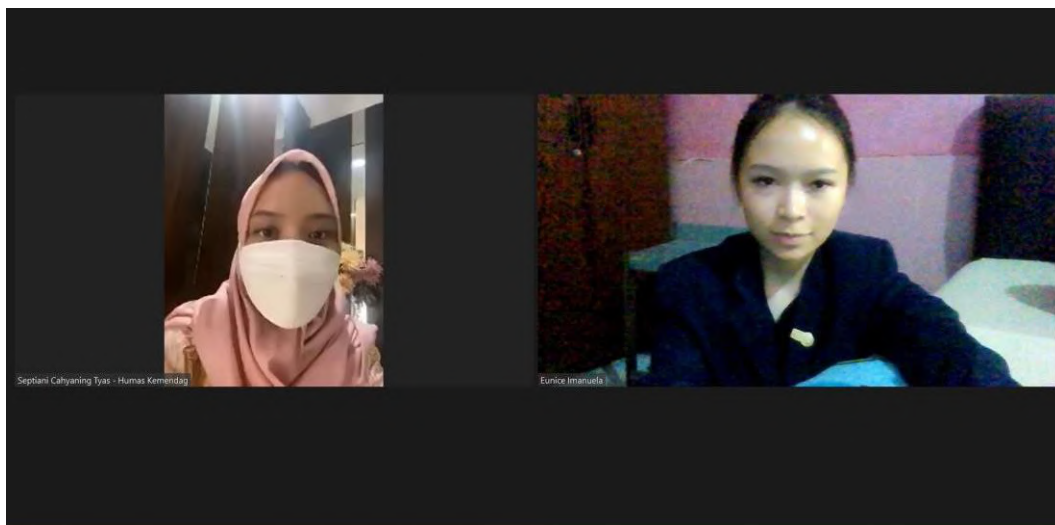
Partisipan	Kita punya sejumlah strategi dan instrumen ya yang memang menjadi instrumen utama biro humas Kemendag untuk menyampaikan informasi kepada publik khususnya kalau kita bicara tentang bagaimana media sosial dan media massa digunakan untuk menyampaikan kebijakan pemerintah, seperti tadi yang sudah aku sebutkan ada konferensi pers, siaran pers, media sosial, dan wawancara media. 4 instrumen ini yang terus kita pakai untuk mengawal kebijakan pemerintah. Jadi bagaimanapun dan apapun isu dan perkembangannya, 4 instrumen ini yang tetap digunakan tapi tinggal disesuaikan saja sesuai isunya jika ada variasi. Tapi secara umum 4 instrumen ini yang digunakan untuk menyampaikan informasi kepada publik secara luas, tinggal disesuaikan aja.
Interviewer	Bagaimana dampak dan akibat yang dirasakan bagi Kemendag? Apakah berpengaruh bagi kelangsungan Kemendag dalam beroperasi?
Partisipan	Kalau Kemendag sih tidak ya, itu mungkin sepertinya berangkat dari teori yang biasa digunakan perusahaan swasta ya. Tapi kalau kita bicara tentang institusi pemerintah, ini tidak ada pengaruhnya dengan operasional kementerian. Tidak ada penurunan produksi, <i>sales</i> turun juga tidak karena kita tidak jualan, jalan seperti apa adanya aja. Tapi memang yang menjadi perhatian di biro humas adalah slot kerjanya menjadi bertambah karena lebih banyak yang harus dikerjakan, dan juga jam kerjanya lebih bertambah istilahnya lembur lah, meskipun itu sekarang masih zaman-zaman WFH, jam 5 teng itu udah tutup laptop, tapi bisa jadi jam 5 subuh pagi gitu. Apalagi teman teman medsos ya itu harus <i>standby</i> terus. Jadi operasionalnya tetap berjalan tapi bedanya cuma di beban kerja dan jam kerja yang lebih panjang.
Interviewer	Informasi-informasi seputar krisis didapatkan dari mana nih kak kalau boleh tahu?
Partisipan	Secara umum informasi kita dapatkan dari tim media <i>monitoring</i> , tim ini salah satu yang ada di tim biro humas, jadi di tim biro humas itu ada tim media massa dan tim media sosial, ada lagi tim media <i>monitoring</i> , dan lain-lain. Sebenarnya di biro humas itu ada banyak, tapi kita bicara sesuai konteks aja ya. Nah tim media <i>monitoring</i> ini bertugas mencari berita terkait perdagangan, ekonomi, dan terkait media perdagangan, berita ini dicari dari media <i>online</i> , media cetak, dan juga media TV jika dibutuhkan, and mereka ini aktivitasnya <i>daily</i> , setiap hari ada yang dikerjakan, setiap hari merekap berita-berita di publik, media <i>online</i> , media cetak, dan setiap hari disampaikan dalam bentuk laporan, laporan itu <i>per-update</i> dan dalam bentuk rangkuman. Dari media <i>monitoring</i> itu kita bisa dapat kesimpulan bahwa wah saat ini ada kendala dan masalah dimana, dan nanti ada prediksi tentang isu masalah apa yang harus diwasapadai. Jadi tim media <i>monitoring</i>

	ini adalah motornya humas Kemendag untuk membuat suatu manajemen isu atau permasalahan.
Interviewer	Apa aja sih kak media-media yang digunakan Kemendag untuk mengkomunikasikan strategi penanganan ini kepada masyarakat?
Partisipan	Oke, biro humas punya siaran pers, berita foto di <i>Website</i> Kemendag, ada media sosial seperti Youtube, Instagram, Twitter, Tiktok, dan ada Facebook. Jadi ada 7 media yang kita pakai.
Interviewer	Seberapa efektif sih menurut kakak, strategi komunikasi yang dilakukan oleh Kemendag? Bagaimana cara mengukur efektivitas tersebut? Apa saja hasil yang sudah terlihat?
Partisipan	Kalau untuk strategi media sosial, dari setiap postingan di medsos, kita ngecek jumlah <i>likes</i> , <i>comment</i> , dan <i>share</i> . Itu yang masih kita pegang sekarang ini, tapi kita tidak ada acuan baku untuk harus berapa baru dikatakan berhasil. Saat ini masih banyak-banyakan aja, jadi semakin banyak statistik di postingan ini, semakin bagus dan semakin efektif. Kemudian juga dibandingkan dengan konten lain, misalnya dibandingkan konten A dengan konten B, konten A lebih tinggi nih lebih sukses dari konten B, jadi kita masih pakai komparasi seperti itu sih.
Interviewer	Apa aja sih kak tindakan perbaikan yang telah dijalankan Kemendag? Berapa lama tuh jarak waktu dari krisis terjadi?
Partisipan	Ketika krisis ini mulai muncul dalam artian kenaikan harga minyak goreng ini, hal ini sudah terdeteksi dari akhir tahun 2021 dan masih bereskalasi sampai sekarang ya, sudah sekitar 5 bulan. Isu ini sih cukup lama bergulir ya, apa yang dilakukan humas? Ketika harga naik, pastinya kita coba menjamin dan memastikan kami memberikan informasi yang tepat tentang regulasi. Jadi apapun regulasi yang dikeluarkan oleh Kemendag dalam rentang waktu apapun itu juga maka itu langsung segera disiapkan siaran persnya dan segera disiapkan konten media sosialnya. Informasi yang tepat terkait regulasi ini, aturan baru apa nih yang baru dikeluarkan? seperti apa? membicarakan apa? mengatur apa? Saat ini berkaitan dengan Ramadhan, biro humas mengeluarkan data bahan pokok harian, itu di <i>upload</i> di Youtube dan menteri perdagangan sendiri yang mengeluarkan laporannya dan ini setiap hari, laporannya itu menunjukkan saat ini harga beras berapa, harga gula berapa dibandingkan kemarin, jadi lebih terpantau. Ini juga disampaikan dalam bentuk siaran pers dan wawancara (kebijakan terkait minyak goreng). Wawancara-wawancara ini narasumbernya adalah direktur jenderal perdagangan dalam negeri mereka mengklarifikasi ya. Yang biasa mewawancarai adalah media TV dan media cetak. Jadi ada kepastian informasi.
Interviewer	Ada ga kak, saran bagi masyarakat dalam situasi seperti ini ke depannya jika terjadi hal serupa?

Partisipan	Baik, ini dari pernyataan para pejabat ya jadi diminta masyarakat tidak melakukan <i>panic buying</i> , jadi jangan karena tiba-tiba ada informasi bahwa wah harga minyak mau naik lagi, langsung borong ke <i>minimarket</i> dan borong ke <i>supermarket</i> , justru ini bisa memperparah keadaan karena secara sosial banyak orang yang benar-benar butuh itu sebagai bahan pokoknya itu, tapi ternyata udah abis, dan sedangkan di sisi lain banyak orang yang membeli bahan pokok itu jauh lebih banyak dari yang dia butuhkan gitu, dia simpan gitu. Kan kasian juga orang yang lain ga dapet gitu, yang harus dipastikan adalah masyarakat bisa ikut saling menjaga satu sama lain gitu, jangan egois, salah satunya saya sarankan adalah agar tidak <i>panic buying</i> karena memang semua orang butuh beli bahan pokok gitu, jadi bisa pikirkan orang lain juga, itu sih kalau dari aku.
Interviewer	Apa aja sih aspek yang mempengaruhi Kemendag untuk cepat pulih dari krisis ini kak? Dan memiliki reputasi yang baik di mata publik?
Partisipan	Yang pasti adalah kalau masalahnya dan indikator masalahnya selesai. Kalau misalnya terkait kebijakan harga bahan pokok, dan indikator masalahnya terjawab dalam artian pasokan ada dan harga terjangkau, maka baru bisa dikatakan masalahnya terjawab dan selesai. Tantangannya adalah strategi apa yang harus dipakai dan apa yang harus disampaikan ke media jika masalahnya sudah selesai. Termasuk bagian narasi yang harus disampaikan ke publik, jadi PR nya biro humas adalah setelah nanti di masa depan masalah ini selesai Kemendag juga harus mengeluarkan <i>statement</i> yang menjadi jaminan dan menandai kalau pemerintah sudah menyelesaikan masalah, maka harus ada <i>statement</i> dari pemerintah gitu, misalnya harga minyak sekarang sudah Rp 15.000 gitu misalnya.
Interviewer	Menurut kakak, apakah Kemendag sudah menjalankan strategi komunikasi krisis dengan maksimal? Bagaimana evaluasi dari kegiatan penanganan krisis yang sudah dilakukan sebelumnya?
Partisipan	Kalau evaluasinya, dilakukan per tim ya, masing masing tim ada evaluasi sendiri. Kalau di media massa, seberapa banyak siaran pers yang di <i>publish</i> itu digunakan dan dipakai media untuk bahan berita, semakin banyak digunakan maka semakin baik. Saat ini siaran siaran pers yang dikeluarkan Kemendag memang semuanya selalu dipakai media sih, ini berarti informasi dari Kemendag itu selalu dibutuhkan. Kalau di media sosial itu mungkin evaluasinya beda lagi kalau semakin banyak statistik seperti <i>followers</i> , <i>likers</i> , <i>share</i> , itu juga bisa jadi bahan evaluasi kalau di tim media sosial. Kalau di tim media <i>monitoring</i> juga nanti beda lagi gitu indikator dan evaluasinya. Tapi kalau aku cuma bisa cerita detail di media massa sih karena itu bagian aku.

Interviewer	Kira-kira kalau dari kakak, berapa lama tuh waktu Kemendag bisa kembali dari tahap krisis ke tahap beroperasi dengan normal?
Partisipan	Ini ga bisa dipukul rata sih, setiap isu punya siklusnya masing-masing dan cara penyelesaian masing masing yang butuh waktu berbeda-beda. Misalnya di bulan puasa ini, beras naik, telur naik, daging naik, tapi nanti tunggu H-2 atau H-3 berapa lebaran itu akan turun dengan sendirinya, terbukti dengan pemberitaan pemberitaan media pada saat itu, kalau sudah turun berarti itu bisa dinyatakan selesai secara data periodik. Jadi isu musiman seperti Ramadhan ini, setahun sekali tapi nanti itu akan turun dengan sendirinya. Terus diberikan kebijakan khusus, kebijakan pemerintah sebagai mitigasi kenaikan harga, tapi bukan berarti ada kebijakan yang sangat khusus sampe harus melibatkan presiden dan sebagainya.
Interviewer	Dari seluruh strategi komunikasi krisis yang dilakukan nih kak, strategi apa yang paling efektif dalam menangani krisis ini? Menggunakan cara atau media apa?
Partisipan	Tidak bisa di- <i>compare</i> seperti itu karena semua strategi itu bersifat komplementer satu sama lain, artinya memang digunakan satu sama lain dan semuanya itu bekerja, artinya selama kita masih menggunakan strategi itu artinya strategi itu masih dianggap bekerja, dan akan digunakan menjadi salah satu dari keseluruhan strategi yang ada, jadi tidak mengunggulkan strategi satu daripada yang lain karena bersifat komplementer. Dan juga target sarannya juga beda, media sosial sarannya publik, media massa sarannya wartawan, jadi tidak bisa di- <i>compare</i> dan semuanya <i>works</i> gitu.

Narasumber 2



Judul Penelitian	Analisis Manajemen Krisis Humas Kementerian Perdagangan Dalam Menangani Kasus Kelangkaan Minyak Goreng
Partisipan	Septiani Cahyaning Tyas
Jabatan	Humas Kementerian Perdagangan Republik Indonesia Sub Bagian Media <i>Monitoring</i>
Hari, Tanggal	Jumat, 13 Mei 2022
Durasi	1 Jam 35 Menit
TRANSKRIP WAWANCARA	
Interviewer	Sekarang menjabat sebagai apa nih kak kalau boleh tau? Tugasnya ngapain aja? Dan sudah berapa lama menjabat?
Partisipan	Iya saya sekarang di divisi <i>monitoring</i> dan analisis berita, saya kebetulan sudah 1 tahun lebih ya dari bulan Februari 2021 sampai dengan sekarang.
Interviewer	Penyebab kenaikan harga minyak dan langka kemarin itu kenapa sih kak kalau boleh tahu? Apalagi kan tim kakak yang mantau berita ya?
Partisipan	Kalau dari berita yang saya baca ya itu kelangkaan ini sebenarnya dipengaruhi oleh faktor cuaca juga dan juga sebenarnya dari faktor global juga sih, ga melulu dari dalam negeri aja sebetulnya. Kalau saya kemarin dapat beritanya baca seperti itu sih, dari pengaruh El Nina dan El Nino juga itu kan meningkat harganya jadi mempengaruhi harga minyak dalam negeri. Kalau pengaruh global

	itu kan sekarang ada ketidakseimbangan politik ya antara Rusia dan negara lain. Jadi lebih ke iklim global.
Interviewer	Dari tim media <i>monitoring</i>, apakah krisis ini udah diperkirakan akan terjadi? Ada ga kak, tanda-tanda yang paling kelihatan?
Partisipan	Sebenarnya kalau kenaikan harga kebutuhan bahan pokok itu sebenarnya emang kami udah bisa prediksi ya sebelumnya apalagi kalau menuju hari-hari besar ya sebenarnya itu sudah bisa kami prediksi akan meningkat harganya kayak misalnya lebaran dan hari-hari besar seperti tahun baru juga itu kami bisa prediksi. Cuma kalau kemarin itu, tidak hanya dari faktor internal saja tapi eksternal saja, kami itu prediksi tapi tidak berpikir bahwa akan sebesar ini. Karena itu kan sudah setahunan ya, sudah kayak per tahun pasti terjadi, dan kami sudah bisa handle kalau yang musiman seperti lebaran seperti cabai kayak misalnya disana panen terus disini belum, itu kita prediksi akan ada kenaikan harga. Tapi kalau minyak goreng ini itu kami prediksi sih barang kebutuhan pokok secara global, Cuma untuk efeknya itu yang kami tidak bisa prediksi, akan ada perubahan harga pasti ada, Cuma untuk efeknya ke masyarakat akan sebesar apa itu yang kami tidak prediksi gitu.
Interviewer	Apakah krisis kelangkaan minyak goreng seperti ini sudah pernah terjadi sebelumnya, kak?
Partisipan	Selama saya kerja disini sih belum ada ya, karena saya kan baru setahun lebih ya, jadi ini pertama kali sih untuk saya.
Interviewer	Bagaimana respon pemangku kepentingan saat pertama kali melihat pemberitaan di media?
Partisipan	Jadi kalau dari tim media <i>monitoring</i> itu, kami pertama-tama pasti melihat tonasi pemberitaannya dulu, lalu kami juga akan menginfokan ke atasan kepada pimpinan agar pimpinan bisa menjadikan itu bahan pembuat kebijakan bahwa kami menemukan hal-hal seperti ini di media, jadi kami kumpulkan lalu laporkan ke pimpinan. Kami memang rutin dan setiap hari melakukan <i>monitoring</i> sejak pagi dan apabila ada peristiwa seperti kemarin, kami memang melakukan <i>monitoring</i> tambahan jadi setiap hari kita lihat dan fokuskan, kita juga lihat sentimen pemberitaannya apakah itu bernilai positif, netral, perlu diwaspadai, atau negatif. Kemudian kami kumpulkan kemudian hasil dari media <i>monitoring</i> itu kami laporkan kepada pimpinan. Gitu.
Interviewer	Kalau boleh tau kak, di tim media <i>monitoring</i> itu, dalam proses pengambilan keputusannya, apakah melalui rapat anggota terlebih dahulu atau langsung diambil alih oleh pimpinan?
Partisipan	Kalau dari tim media <i>monitoring</i> kan kami memang cuma sebatas <i>monitoring</i> aja yah, jadi kami memang hanya memantau dan menganalisis pemberitaan, kalau untuk kebijakan kami akan serahkan kepada pimpinan, karena emang tugas kami dan strategi

	kami hanya <i>monitoring</i> dan analisis pemberitaan. Jadi <i>workflow</i> -nya kami analisis dulu baru diberikan hasilnya ke pimpinan yaitu kepala biro humas Kementerian Perdagangan.
Interviewer	Apakah tim media <i>monitoring</i> melakukan kerjasama dan koordinasi dengan tim lain dalam menangani krisis ini?
Partisipan	Biasanya kami berkoordinasi satu sama lain ya, biasanya di tim media massa dan media sosial, karena kan kalau ada rilis yang dikonten kan kami tetap harus monitor ya sejauh mana dan pengaruhnya dengan pemberitaan itu apa, jadi koordinasi dengan tim media massa. Kalau kerjasama kan berkaitan dengan media ya jadi itu kami juga <i>monitoring</i> . Jadi tim kami berkoordinasi tetap satu sama lain dengan tim media massa dan tim media sosial yang ada di Kemendag. Koordinasinya itu itu biasanya mereka yang punya substansinya, kemudian kami di tim media <i>monitoring</i> yang memantau itu substansinya sudah berkembang sejauh mana. Misalnya untuk rilis berita ini sudah di- <i>cover</i> oleh media apa dan berapa jumlahnya, seperti itu. Di bagian media sih pokoknya berkordinasi itu pasti.
Interviewer	Bagaimana tim media <i>monitoring</i> dan humas Kemendag itu memanfaatkan media sosial untuk meredam krisis kelangkaan minyak goreng ini?
Partisipan	Dari tim media <i>monitoring</i> dan analisis berita kami memantau dan mewaspadaai jika mengarah ke negatif pemberitaannya, kami selalu melaporkan kepada atasan karena ini kan berfungsi sebagai <i>early warning system</i> ya, pendeteksian dini bagi Kemendag jadi kami 24 jam mengawasi pemberitaan media sebagai deteksi dini. Kemudian kalau secara umum, humas Kemendag pasti kami memberikan klarifikasi ya dan juga memberitakan kebijakan-kebijakan yang sudah dibuat untuk meredam isu isu dan diberitahukan kepada masyarakat, karena pastinya kan kalau ada masalah-masalah itu akan diberitahukan kepada masyarakat ya kebijakan untuk menangani masalah tersebut. Karena masyarakat kan belum tahu sejauh mana kami bertindak, nah dari situ kami memberi klarifikasi kalau kami mengeluarkan kebijakan untuk mengatasi isu-isu ini. Jadi kami mensosialisasikan kebijakan-kebijakan yang dibuat oleh Kemendag kepada masyarakat, karena kalau ada krisis itu pasti kami langsung bertindak dan kadang kebijakan ini itu tidak sampai ke telinga masyarakat, nah maka itulah peran kami melalui rilis dan <i>interview</i> media, dan mengklarifikasi misinformasi yang ada.
Interviewer	Untuk tim media <i>monitoring</i> Kemendag, berarti kerjanya memang hanya <i>monitoring</i> dan analisis berita aja ya kak? Tidak berwenang untuk menangani krisis secara strategis?
Partisipan	Iya jadi kalau kami taktinya hanya menganalisis dan memantau berita di media 24 jam setiap hari gitu.

Interviewer	Untuk humas Kemendag, adakah SOP Khusus dalam pemantauan berita?
Partisipan	Iya kami tentunya ada SOP khusus terkait pemantauan berita, ada 4 kriteria tonasi pemberitaan. Ada positif, netral, waspada, dan negatif. Jadi ada 4 tonasi berita yang kami kelompokkan.
Interviewer	Apa aja tahapan-tahapan yang dilakukan humas dalam menangani keresahan masyarakat terkait kasus kelangkaan minyak goreng ini?
Partisipan	Kami menyebarkan kebijakan ke masyarakat sih karena banyak kan kebijakan yang tidak terdengar masyarakat, nah ini kami bantu sosialisasikan dan sebarkan melalui beberapa platform. Kalau yang bertugas menangani krisis secara strategis itu sebenarnya di tim Perdagangan dalam Negeri, itu yang langsung mengisi stok dan langsung mengurus distribusi dari hulu ke hilir tentang bahan pokok.
Interviewer	Siapa target utama dan apa pesan utama yang ingin disampaikan Kemendag melalui strategi komunikasi krisisnya?
Partisipan	Sebenarnya kami sudah melakukan beragam ya, banyak sebetulnya. Secara umum kami mau menyampaikan kalau pemerintah mendengar keluhan masyarakat dan kami sedang memperbaiki, menangani, dan kami juga mengusahakan yang terbaik untuk masyarakat. Target utama kami masyarakat luas, gitu.
Interviewer	Respon kakak nih terkait komentar-komentar negatif di media sosial? Apakah ada tim khusus yang menangani keresahan masyarakat di media sosial ini?
Partisipan	Ada, kalau itu di tim multimedia yang langsung menangani komentar-komentar keresahan masyarakat. Kalau saya pribadi ya, melihat komentar negatif itu saya sebenarnya mewajarkan ya karena kan memang masyarakat kan bebas beropini ya entah negatif atau positif. Nah, kami disini intinya bertindak memberi yang terbaik untuk masyarakat, mencoba mensosialisasikan apa yang sudah kami lakukan. Tapi kalau komentar negatif kami sih menghiraukan karena mereka bebas beropini.
Interviewer	Apa saja yang sudah dilakukan dan dipersiapkan humas Kemendag dan juga tim media <i>monitoring</i> untuk mencegah krisis berkembang dan meluas?
Partisipan	Kalau dari tim medmon, kami memantau dan menganalisis lalu kami memberikan ke pimpinan. Nah kemudian pimpinan lah yang menentukan komunikasi strategis apa yang akan dilakukan, selain itu kami juga memberikan rilis melalui <i>website</i> dan beberapa saluran di media sosial, kami juga melakukan konferensi pers, intinya semua menunggu arahan dari pimpinan,

Interviewer	Apakah krisis ini berdampak bagi Kemendag dalam beroperasi? Atau ada dampak khusus di tim media <i>monitoring</i> mungkin kak?
Partisipan	Kalau di kami itu tidak ada sih, kami tetap melakukan seperti biasa, tetap memantau. Tidak ada yang berubah ya, Cuma untuk jumlah berita pastinya tetap lebih banyak, namun saat ini sudah mulai melandai turun beritanya.
Interviewer	Informasi berita seputar krisis didapatkan dari mana aja sih kak?
Partisipan	Kami memantau di 3 saluran ya jadi media <i>online</i> , media cetak, dan media TV, kami juga memantau pembicaraan pembicaraan di media sosial. Jadi kami melakukan sendiri. Media yang kami pantau itu semuanya jadi dari media utama sampai media daerah, yang penting semuanya topiknya itu seputar Kementerian Perdagangan.
Interviewer	Alat yang digunakan dalam melakukan pemantauan dan analisis berita tuh apa kak kalau boleh tau? Dalam sehari tuh, berita kira-kira bisa mencapai berapa berita?
Partisipan	Kami sih cuma menggunakan <i>browser</i> aja, melalui kata kunci-kata kunci, tapi kami juga sebenarnya ada bekerjasama dengan pihak ketiga juga, yang mereka memang punya <i>engine</i> -nya untuk lebih detailnya gitu. Sehari tuh biasanya lebih dari 200 sih dari total 3 media itu. Kemudian kami rekapnya itu per hari langsung kasih ke atasan, jumlahnya kami kompilasi kemudian dikasih ke atasan setiap hari, tiap hari ada laporan gitu.
Interviewer	Apakah strategi manajemen krisis Kemendag sudah efektif? Apakah ada hasil yang sudah terlihat dari segi pemberitaan, karena kan kakak di tim media <i>monitoring</i> nih?
Partisipan	Kalau dari saya pribadi itu sudah cukup efektif karena kami sudah menggunakan banyak platform untuk menyebarkan informasi, kami punya media sosial yang sekiranya memang diminati masyarakat luas ya seperti Tiktok, Twitter, Facebook, Instagram, Youtube, dan kami ada di setiap platform media sosial untuk menyampaikan informasi kebijakan, kami juga ada di <i>Website</i> untuk menyampaikan informasi berupa rilis-rilis, lalu juga secara berkala kami melakukan konferensi pers untuk memberikan informasi ter- <i>update</i> . Kami banyak melakukan strategi sih jadi menurut saya udah efektif banget. Kalo masalah hasilnya? Sudah jauh lebih baik dan menunjukkan perubahan gitu, jadi beritanya sudah banyak lebih positifnya di bulan ini, bulan Mei. Dulu itu banyak berita negatif itu di bulan Februari 2022 itu yang puncaknya.
Interviewer	Tindakan perbaikan yang sudah dilakukan? Sudah berapa lama sejak krisis pertama kali terjadi?

Partisipan	<i>Press Release</i> , menerima wawancara di media seperti TV, itu kan banyak ya, pokoknya kami mengiyakan wawancara. Jadi awalnya itu kan akhir tahun 2021 ya, sampai sekarang sih udah 5 bulan kurang lebih. Puncaknya krisis itu di bulan Januari sampai Februari sih sekitar itu.
Interviewer	Saran kepada masyarakat jika krisis seperti ini terjadi lagi ke depannya?
Partisipan	Kalau saya pribadi sih mungkin masyarakat harus sering cari informasi sih ya, aktif untuk cari informasi jadi ga termakan <i>hoax</i> , tidak hanya melihat dari satu sumber saja ya, karena tau sendiri kan <i>hoax</i> itu banyak dari pihak-pihak yang menambahi bumbu bumbu gitu, jadi lebih aktif cari informasi sih saran aku biar informasinya lebih akurat dan lebih pasti.
Interviewer	Apa saja aspek yang membuat Kemendag cepat pulih reputasinya dari krisis ini? Ada evaluasi tambahan mengenai strategi yang sudah dijalankan?
Partisipan	Menurut saya pribadi karena kami cepat tanggap dalam mengelola isu ya, jadi kalau ada isu yang muncul kami langsung bertindak gitu. Kami tidak membiarkan krisis itu sampai berlarut-larut lama gitu, jadi menurut saya udah maksimal sih kami. Kalau dari tim media <i>monitoring</i> sih sejauh ini belum ada evaluasi, karena itu seperti sistem harian yang kami lakukan, jadi frekuensinya sudah sesuai dan itu bentuk kontribusi kami, jadi tidak ada yang perlu di evaluasi.
Interviewer	Dari semua strategi manajemen krisis yang sudah dilakukan, yang paling efektif menurut kakak apa?
Partisipan	Kalau menurut saya sih tidak ada yang lebih unggul satu sama lain ya. Karena mereka itu jalan beriringan, jadi konferensi pers, rilis, media sosial, itu semuanya itu masing masing ada audiensnya. Jadi jalan bertiga beriringan itu lebih bagus jadi tidak ada yang mengungguli satu sama lain, harus berjalan bersama strateginya.

Narasumber 3



Judul Penelitian	Analisis Manajemen Krisis Humas Kementerian Perdagangan Dalam Menangani Kasus Kelangkaan Minyak Goreng
Partisipan	Imam Suryanto
Jabatan	Humas Kementerian Perdagangan Republik Indonesia Sub Bagian Multimedia, Pelayanan Informasi Publik, dan Pengaduan Masyarakat
Hari, Tanggal	Kamis 19 Mei 2022
Durasi	2 Jam 20 Menit
TRANSKRIP WAWANCARA	
Interviewer	Saat ini menjabat sebagai apa? Tergabung dalam tim apa di Humas Kemendag?
Partisipan	Aku kan dulu itu di Humas itu di bagian layanan informasi publik tapi semenjak pak Lutfi masuk lagi aku pindah ke tim multimedia, disitu ngurusin sosial media pak menteri sama Tiktok Kemendag sih. Kalau sekarang kan sistemnya tim-timan, sekarang aku ada di 3 tim, hahaha puyeng kan. Kalau aku di tim pelayanan informasi publik, tim multimedia, dan di tim pengaduan masyarakat. Hahaha puyeng makanya.

Interviewer	Apa saja yang menjadi penyebab minyak goreng kemarin sempat langka dan harga minyak sangat naik drastis?
Partisipan	<p>Sebenarnya penyebabnya itu karena berbagai aspek sih, karena ada beberapa hal jadi ga cuma satu hal terus langsung naik, tapi itu karena sudah bertumpuk juga karena pas momennya terjadi. Memang sih yang dikatakan temen-temen itu benar kalau Eunice liat di <i>news</i> atau Instagram kita atau di beberapa <i>newspaper</i> itu banyak yang bilang naik, emang iya naik. Tapi banyak media yang menyudutkan gitu, mereka menyoroatnya itu dari angle berbeda jadi lebih bombastis, mereka kan yang penting viral gitu, kalau kita kan ya apa yang terjadi itu yang kita sampaikan kan dengan solusi-solusi yang ada. Kadang harga naik itu tuh karena kondisi saat ini gitu kan iklim yang tidak menentu. Saat ini harga minyak naik juga itu kan karena adanya momen Rusia dan Ukraina kan itu berpengaruh juga. Ini kenapa bisa naik karena kan Rusia itu merupakan salah satu penghasil minyak bumi juga yang besar dan kita juga dapat minyak kan dari mereka juga kan, jadi kenapa bisa naik ya karena itu tadi ada perselisihan antara Rusia dan Ukraina dan itu benar-benar berpengaruh sih. Jadi harga minyak dunia itu jadi naik, nah sedangkan kebutuhan dalam negeri itu lagi banyak-banyaknya nih, kita lagi butuh-butuh banget dalam negeri, kan waktu itu mendekati hari besar waktu itu mau lebaran juga kan jadi pasti butuhnya banyak nih, tapi kondisinya lagi seperti itu juga jadi akhirnya yaudah mau gamau kenaikan harga ga terbandung nih. Terus ada oknum juga yang naka-nakal itu ya, itu kan ada beberapa yang menyelundupkan minyak ya, tapi itu juga pak Mendag udah memberikan teguran keras ya menindak segala bentuk penyalahgunaan dan kecurangan itu, gitu. Tapi ya <i>so far</i> itu karena memang dari segi internasional dan kebutuhan dalam negeri banyak juga, kemudian ada komoditas <i>supercycle</i> juga yang bisa jadi kesatuan yang membuat harga minyak sampai naik banget gitu.</p>
Interviewer	Kasus krisis kenaikan harga minyak goreng dan kelangkaan ini apakah sudah diprediksi sebelumnya?
Partisipan	<p>Sebenarnya kita sudah biasa punya <i>planning</i> ya, udah punya strategi karena kalau biasanya di hari menjelang puasa, kenaikan pasti banyak tuh, ga hanya minyak sih, harga bahan pokok juga pasti naik signifikan kan pasti itu ada karena kebutuhan masyarakat kan lagi banyak banyaknya. Nah itu pasti diprediksi, nah terus habis itu kalau untuk prediksi kenaikan luar biasa barusan ini aku rasa si belum terpikirkan ya karena adanya perang ini kan kita juga gak ngeh kan akan berakibat seperti ini, tiba-tiba juga. Tapi lambat laun kan di Kemendag juga ada tim yang menganalisa perdagangan dan melihat potensi kenaikan harga bahan pokok termasuk minyak. Kalau kenaikan ini sih sudah mulai terlihat sejak adanya perselisihan itu, adanya permintaan kita beli minyak di Rusia itu</p>

	<p>pun jadi terganggu, jadi itu yang menimbulkan pemikiran atau strategi untuk menangani kelangkaan ini karena minyak dalam negeri jadinya terganggu. Jadi dari situ sih kita mulai melihat adanya “duh mulai naik nih”, “minyak dicari susah”, jadi sebenarnya produksi dalam negeri itu mencukupi sih tapi untuk detail kenapa bisa langka itu mungkin karena terkendala stok pengiriman dari luar ke kita gitu, berpengaruh juga jadinya terhadap distribusi dalam negeri. Menurutku sih gitu, jadi untuk prediksinya mungkin kita dari awal belum terlihat nih tapi kita bisa melihat setelah adanya pengenaan sanksi gitu dari Rusia dan Ukraina, dan negara barat lain juga sih.</p>
Interviewer	Krisis seperti ini apakah sudah pernah terjadi sebelumnya di Kemendag?
Partisipan	<p>Kalau aku sih belum pernah mengalami yang signifikan seperti ini sih. Ya krisis sih pasti ada ya menjelang hari besar itukan pasti ada problem kecil sih tapi bukan juga krisis besar. Nah baru kali ini sih krisis yang besar ini yang signifikan dan diserang oleh media juga gitu, jadi media punya agenda setting juga, terus kita di media sosial di Twitter di Facebook di Instagram itu kena marah-marah publik juga, di Tiktok juga banyak yang <i>hate speech</i> juga gitu kan, ya semuanya sih gitu, krisisnya itu yang paling parah itu ya saat ini sih, kalau dulu dulu krisis ada tapi yaudah ga seheboh saat ini gitu loh ga seheboh sekarang. Kalau ini kan isunya udah kayak jadi isu nasional banget ya bahkan di luar negeri juga sampe kayak isu internasional juga gitu, kalau saat ini itu krisisnya besar, kalau yang dulu dulu itu paling hanya isu nasional gitu kan dan ga sebesar ini dan yaudah bisa kita atasi gitu.</p>
Interviewer	Bagaimana respon pemangku kepentingan saat pertama kali mengetahui pemberitaan di media terkait krisis minyak goreng ini?
Partisipan	<p>Kalau untuk responnya sih, kalau dari tim yang kerja di belakang layar kita sih cukup kaget dan <i>shock</i> juga ya dengan adanya permasalahan ini karena krisis ini dijadikan oknum diluar sana untuk menyerang instansi gitu kan sama personal dari pemimpin kita gitu. Jadi menurut ku sih ini udah perlu penanganan khusus gitu ya, karena kita pun juga pasti sudah memitigasi hal tersebut, kalau respon sih kita harus cepat tanggap dan aktif terhadap krisis ini, kita bikin postingan dan menjelaskan ke masyarakat tentang apa yang terjadi juga, gitu sih.</p>
Interviewer	Dalam mengambil keputusan strategi penanganan krisis oleh Kemendag, pengambilan keputusan diambil oleh siapa? Apakah melalui pimpinan atau melalui rapat anggota?
Partisipan	<p>Kalau ini sih dari pimpinan ya, walaupun ada tim-tim kecil juga gitu yang setiap direktorat, kita kan ada beberapa direktorat tuh, direktorat perdagangan dalam negeri, luar negeri, ekspor, dan lain lain bisa dilihat di <i>Website</i> kita. Setiap direktorat itu punya strategi</p>

	<p>khusus gituloh, taktiknya itu pasti mengerucut dapat arahan dari Pak Mendag Lutfi, Pak Presiden, direktorat satu, dua tiga, kemudian turun ke humas, bagaimana cara mempublikasikan kebijakan ini ke masyarakat, gimana cara mengedukasi mereka lewat sosial media, jadi kita linear sih selalu dari arahan atas juga. Kalaupun ada masukan ide saran dari bawah pasti kita sampaikan juga dengan eskalasi ke atas, jadi kami berkoordinasi sih satu sama lain, jadi kalau dari atas ke bawah atau bawah ke atas tetap ada titik tengahnya dan benang merahnya. Harus saling berkesinambungan gitu.</p>
Interviewer	<p>Humas Kemendag dalam menjalankan strategi komunikasi krisis ini berkoordinasi dengan tim apa saja dan dalam hal apa saja?</p>
Partisipan	<p>Kalau untuk koordinasi sih kita memang berkoordinasi sama semuanya juga tapi kalau yang paling sering itu kita paling banyak sih koordinasi langsung dengan pimpinan sih, karena apa maunya pimpinan, apa strategi khusus pimpinan harus langsung disampaikan ke humas ya kayak nih <i>statement</i> pak Jokowi tolong di <i>repost</i> atau di buat kan <i>Reels</i>, ataupun tolong dipublikasikan lah. Nah biasanya sih koridnasi banyak sama pimpinan langsung, intinya sih koordinasi internal dan eksternal, kita ke semua ya, karena humas kan corongnya ya jadi pesan dari direktorat ABCDEF itu semua masuk ke humas juga gitu loh, jadi program dan apa yang sudah dilakukan, ya humas publikasikan. Walaupun mereka ada kanal sendiri sih, ada sub <i>domain Website</i>, ada media sosial sendiri, tapi kalau untuk intinya sih masuknya di media sosial @Kemendag. Jadi koordinasinya internal eksternal, kalau eksternal ya ke kemenko perekonomian, ke kantor staf presiden, setpres, setkab, gitu-gitu</p>
Interviewer	<p>Bagaimana cara Humas Kemendag dalam memperbaiki citra dan reputasi di masyarakat akibat krisis kelangkaan minyak goreng ini?</p>
Partisipan	<p>Kalau untuk caranya sendiri sih awalnya kita cukup responsif ya kita langsung melihat apa yang sedang terjadi <i>whats going on</i>, kita lihat berbagai macam sisi, kita harus riset dulu lah intinya, gimana langkah langkah yang akan kita ambil , <i>fact finding</i>, <i>feedback</i> dari masyarakat seperti apa, apa sih yang membuat bisa jadi rame banget, kita dengar masyarakat komen dan <i>feedback</i>-nya apa yang membuat heboh, setelah itu baru kita <i>planning</i> dan <i>programming</i>, kita bikin perencanaan kita bikin program-program yang termasuk mempublikasikan kebijakan yang ada ke masyarakat terus yaudah kita eksekusi dan <i>action</i> gitu, program yang udah kita buat itu kita eksekusi dan strategi dan taktiknya, setelah itu kita evaluasi deh, kita evaluasi coba deh komen-komen di media sosialnya gimana, kita lihat dulu, <i>rate positivity</i> nya berapa, <i>tone</i> yang negatif berapa, <i>tone</i> yang netral berapa, karena setiap hari pun dari tim nya mba</p>

	<p>Tyas di tim media <i>monitoring</i> itu ada juga tuh merekap karena setiap hari kita itu ada report ya jadi kita tau berita <i>tone</i> positif, negatif, netral. Nah untuk mempertahankan citra tersebut memang sebisa mungkin kita harus responsif cepat dan tanggap gitu sih sebenarnya, tapi memang ada beberapa hal juga gitu yang kalau kita publikasikan ke media ya, setiap kali kita publikasikan ke media itu, responnya tuh kayak negatif terus gitu loh, kok negatif terus nih masyarakat, maksudnya kita padahal sudah melakukan banyak hal. Sekarang untuk sementara sih kita tidak membuat konten-konten yang terlalu keluar dari zona nyaman ya, kayak misalnya konten-konten receh gitu, garing, kocak, kita mengurangi dulu. Kita fokus aja menyampaikan kebijakan dan regulasi dan mengedukasi masyarakat dengan infografis, mungkin mereka bingung kenapa bisa terjadi krisis ini, nah kita memaparkannya dengan infografis atau videografis yang sudah kita buat jelas ya jadi teman teman bisa tahu dari alurnya kenapa bisa krisis ini terjadi. Biasanya sih gitu, dan biasanya Pak Mendag Lutfi atau pejabat menteri itu kan punya program khusus nih di direktoratnya untuk membantu masyarakat, kita publikasikan tuh, kayak contohnya program Migor Rakyat, sama ada BLT untuk masyarakat juga, BLT Migor, nah itu bisa menjadi referensi untuk programnya, tapi kalau untuk mempertahankan citra dan reputasi itu kita tetap menyampaikan informasi itu dengan baik, benar, cepat, dan responsif sih ke masyarakat.</p>
Interviewer	<p>Apakah komentar negatif di media sosial Kemendag dijawab atau dibiarkan? Jika dibiarkan kenapa? Jika dijawab, adakah taktik menjawabnya?</p>
Partisipan	<p>Sebenarnya kalau untuk negatif atau pun komen hujat sih kami sebenarnya <i>filter</i> sih kata kata itu karena menurutku itu tidak pantas ya untuk disampaikan di kanal publik ya, <i>not appropriate</i> jadi kita coba mem-<i>filter</i> kata kata seperti itu tapi ternyata masih banyak yang muncul juga ya kayak kata-kata kebun binatang, dan kata kasar lah, jadi kita <i>filter</i> aja kata-kata mereka. jadi kita coba <i>filter</i> tapi memang susah ya untuk mengendalikan netizen jadi ya kalau udah keterlaluhan dan tujuannya untuk membully kasar ya kita hapus ajalah. Tapi kalau masih ada kritik yang membangun dan menyampaikan informasi itu kita tindak lanjuti sih kayak inilah kemarin ada kelangkaan di kota ini atau di kota itu, nah itu kita baca dan sampaikan ke unit di kota tersebut gitu yang khusus menangani minyak goreng. Biasanya Pak Mendag pun juga ada referensi tuh biasanya langsung terjun ke lapangan <i>roadshow</i> juga tuh kayak waktu itu ke pulau Sumatera, ke Lampung, Padang, Medan, sampai ke Aceh, jadi dari bawah ke atas meninjau langsung ke pabrik pabriknya. Kita cari tahu kok bisa langka di daerah ini padahal stoknya ada, kita analisis langsung ke lapangan kok bisa terjadi. Kalau komen komen pertanyaan dari masyarakat</p>

	<p>pasti kita jawab juga terus kita kasih <i>contact centernya</i>, kita ada Zoom dan WA. Kita arahkan ke mereka, kita jawab, kasih link sama kasih nomor WA pengaduannya, gitu.</p>
Interviewer	<p>Dalam menjalankan tugas dalam menangani kasus kelangkaan minyak goreng ini, adakah SOP khusus yang digunakan?</p>
Partisipan	<p>Kalau SOP sih kita ga ada yang saklek banget gitu ya, maksudnya kayak urutannya ABCDEFG banget. Kita sih di pemerintahan emang ada birokrasi juga ya jadi mau tidak mau kita tetap ada SOP tapi ya paling hanya simple kayak semua tim nih jalan, kita melakukan peliputan dan publikasi kegiatan pak Menteri di pulau Sumatera di kota Lampung, Padang, Medan. Nanti tim itu akan mengambil <i>footage</i>, berita, informasi yang ada, nah kita bagikan dari situ melalui foto atau video, nah dari situ teman-teman media sosial membuat <i>draft</i> untuk <i>caption</i>, untuk <i>draft</i> siaran pers yang akan disampaikan ke media, nah ini pun harus di ACC dari kepala biro humas dan harus di ACC oleh unit juga apakah sudah benar bahasanya, karena yang disampaikan ke publik itu harus dengan bahasa humas ya yang bisa diterima oleh publik. Jadi ya SOP ada ya yang harus kita jalankan, tapi tidak <i>strict</i> berurutan banget, kita menyesuaikan dengan sikon sih, gitu.</p>
Interviewer	<p>Tahapan apa saja yang sudah dilakukan oleh Humas Kemendag untuk menangani keresahan masyarakat?</p>
Partisipan	<p>Kalau di media ya jelas tadi kita melakukan <i>research</i>, menganalisis situasi di lingkungan kita, risetnya di media sosial kita yang banyak itu, kita lihat komen komennya apa yang terjadi, kemudian setelah itu kita membuat analisis dalam bentuk laporan, karena kita ada laporan bulanan tuh di media sosial kita, kita lihat trendnya gimana, kita lihat komennya dan tonenya gimana, apakah positif atau negatif, setelah dianalisis kita kemudian mencoba merancang program yang akan kita lakukan, kita action lah ya, publikasi kegiatan, kita bikin poster, video, infografis, kemudian kita <i>post</i> deh. Setelah itu kemudian kita evaluasi deh, masukan dan komen masyarakat tuh seperti apa, mereka paham dan ngeh gak sih. Biasanya strategi di media sosial sih seperti itu, dan lagi-lagi perlu koordinasi juga ya di internal dan eksternal.</p>
Interviewer	<p>Selain di media sosial, adakah strategi khusus Kemendag dalam menangani krisis ini secara strategis?</p>
Partisipan	<p>Kalau aku sih ikut pak Mendag biasa ke luar daerah atau ke luar kota itu untuk menindak ke pasar pasar itu, kita ngecek harga langsung ke penjual, ini tuh salah satu strategi kita dengan terjun ke lapangan langsung, kita memastikan bahwa harga dan stok di pasar itu memang ada dan harganya memang sesuai dengan yang dianjurkan oleh pemerintah, itu strategi operasi pasar kami. Kami cek langsung ke pedagang stoknya, ke minimarket cek, ke pasar</p>

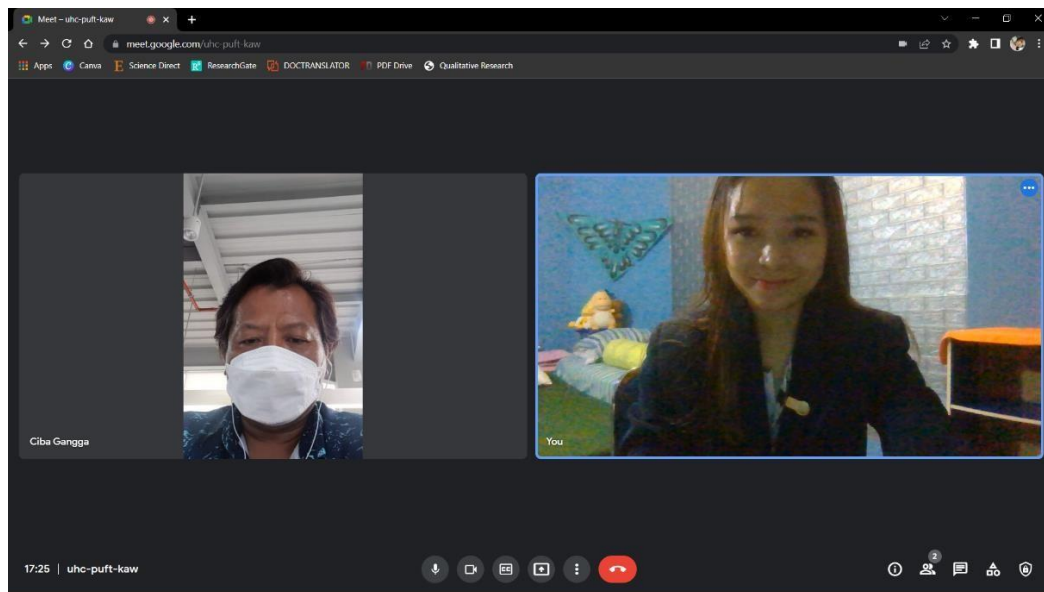
	modern cek, ke pasar konvensional cek, itu sih strategi terjun langsung ke lapangan.
Interviewer	Apa pesan utama dan siapa target utama dalam Kemendag menyampaikan strategi pesan krisisnya?
Partisipan	Kalau target kita sih di media sosial pasti untuk <i>followers</i> kita, untuk netizen yang ada, untuk pengikut Kemendag sih target audiensnya, tapi kalau masalah migor ini kan target audiensnya banyak ya ga hanya pedagang dan pebisnis juga, ibu-ibu rumah tangga dan mahasiswa juga kadang perlu riset seperti ini kan. Jadi intinya kalau target sih masyarakat luas, kalau di media sosial khususnya <i>followers</i> Kemendag. Terus kalau pesan yang ingin disampaikan sih intinya jangan <i>panic buying</i> sebenarnya, jadi kan kadang tuh kalau sudah harga naik langsung pada panik semua dan ada beberapa oknum yang menimbun gitu kan, oknum yang jahat yang menimbun migornya, jadi kan masyarakat yang benar benar membutuhkan itu kan jadinya langka karena oknum seperti ini. Makanya kita berpesan jangan <i>panic buying</i> karena pemerintah bekerja keras untuk menangani hal ini, kita selalu transparan kok tentang apa yang kita lakukan biar mereka tahu, karena kan netizen gak mau tau ya kondisi apa sih yang ada, mereka kan kadang maunya yaudah intinya harga kembali normal, padahal ini kan perlu proses, kayak dari 20 ribu turun ke 14 ribu atau ke 7 ribu lagi itukan perlu proses, kalau mereka kan gamau tau, padahal ini perlu banyak strategi yang dilakukan. Gitu.
Interviewer	Pendapat anda melihat komentar negatif di media sosial? Adakah tim khusus yang bertugas menangani komentar negatif?
Partisipan	Tim khusus sih ga ada ya tapi adanya tim media sosial yang memang menjawab pertanyaan-pertanyaan itu, jadi ga semua pertanyaan kita jawab, pertanyaan ga penting kayak ngomel-ngomel ga jelas dan kata kata kebun binatang itu kita ga jawab sih, tapi kalau mereka ngasih masukan, kritik, saran, dan menanyakan informasi ya kita jawab deh pertanyaan tersebut. Kita juga ada khusus permohonan informasi, teman teman bisa melakukan permohonan informasi di SIPT di Kemendag, itu khusus pengaduan dan permohonan informasi, itu biasanya dijawab tim juga sih, memang kita berkewajiban sih untuk menjawab pertanyaan netizen itu tapi kadang ada yang kalau udah dijawab tetap ngeyel jadi kita ga bales lagi, dan ya sabar aja. Ada WA, <i>Call Center</i> juga, yang pasti akan dijawab juga itu.
Interviewer	Apa saja program Humas Kemendag atau strategi humas Kemendag dalam mencegah krisis ini meluas dan semakin panjang?
Partisipan	Kalau kita sih apa yah, strateginya sih ga ada yang gimana-gimana banget ya, yang jelas sih kita pasti ada penyusunan <i>editorial plan</i>

	<p>untuk media sosial kita karena kita melihat juga sih biasanya kita mengikuti dari kantor staf presiden juga, kadang KSP ini yang punya agenda <i>setting</i> nih di pemerintahan. Nah, disini itu untuk agenda <i>setting</i> itu, narasi besar bulan ini itu apa aja sih. Intinya menyusun <i>editorial plan</i> kemudian agenda <i>setting</i> ini berkoordinasi dengan kominfo dan KSP dan unit terkait lainnya kayak kemenko mungkin. Terus yang ketiga kita sih produksi konten dan video infografis sih dan mengedukasi masyarakat melalui konten <i>Reels</i> itu kan yang lebih menarik bagi netizen kita, karena kalau Eunice bisa lihat, yang bagian migor itu selalu <i>view</i>-nya tinggi, jadi bisa dilihat kalau masyarakat itu memang <i>aware</i> dengan permasalahan kenaikan harga minyak goreng itu, jadi kayak ini bisa dilihat dari situ. Dari kita menyusun agenda <i>setting</i> itu kita bisa lihat narasi besar bulan ini itu apa, kita juga harus bisa melihat <i>living issues</i>, <i>issues of concern</i> apa, dan lain lain, kita melihat isu yang saat ini sedang hangat apa, atau mungkin <i>next</i> bawang putih cabe naik dan lain lain, jadi kita fokus kesana gitu, kemudian ada isu hari hari besar, itu kita koordinasikan sama kantor staf presiden dan Kominfo. Kemudian kita susun deh <i>timeline</i>-nya, kayak mau bikin <i>event</i> gitu, tapi kan karena kemarin pandemi jadi gabisa ya kita bikin <i>event</i>-nya ya webinar, atau kita biasa diundang memberikan pendapat dan masukan terkait hal ini gitu.</p>
Interviewer	Apa dampak atau akibat yang dirasakan bagi Kemendag terkait krisis ini? Apakah mempengaruhi dalam beroperasi?
Partisipan	Dampaknya jelas pasti makin banyak notif hahaha di <i>handphone</i> banyak notif karena banyak yang komen, <i>follow</i> , DM, dan <i>reply</i> di akun Kemendag jadi hapeku tuh bunyi terus itu pasti. Untuk kerjaan sih yang jelas memang pasti lebih banyak yang di- <i>handle</i> juga gitu, dan banyak berkoordinasi dengan <i>stakeholder</i> internal dan eksternal, kemudian banyak kerjaan balesin komen netizen dan lain lain. Jadi ya berdampak sih dengan adanya krisis ini, apalagi tim komunikasi tim humas harus ekstra bekerja keras untuk mengembalikan keadaan, mempublikasikan hal baik, dan membuat citra perusahaan bisa kembali lagi <i>trust</i> masyarakat kepada instansi, tapi lagi lagi perlu proses terus menerus. Gitu.
Interviewer	Informasi-informasi seputar krisis didapatkan dari mana?
Partisipan	Kalau mau cari informasi itu kita ada siaran pers, bisa di cek di <i>Website</i> kita di bagian publikasi disitu banyak banget siaran pers penjelasan resmi. Jadi kalau cari berita di <i>online</i> itu kan mereka ada agenda <i>setting</i> masing masing ya jadi bisa <i>cover both side</i> melalui rilis kita. Kemudian ada juga informasi terkait migor di Instagram kita, informasi resmi dari instansi dan kita koordinasikan dengan unit terkait. Nah tapi kalau humas sendiri dapat informasi dari luar itu ya dari <i>feedback</i> dari masyarakat, kita

	bisa dapat masukan dari masyarakat melalui komen komennya seperti apa, ini kan sebenarnya ga heboh kalau netizen ga ada agenda <i>setting</i> itu kan atau mereka ga menggiring isu tertentu atau mereka ga menjatuhkan instansi tertentu. Nah mereka itu pasti ada <i>setting</i> sendiri, nah kita disini melihat informasi itu terus kita biasa dapat masukan dari tim kantor staf presiden dan timnya setpres dan setneg dan setkab itu sih biasanya kita rapatkan bersama pak menteri. Kemudian dari situ baru disampaikan ke bawah, intinya informasinya dari internal dan eksternal juga. Kalau internal sih biasa kita riset juga dari tim mbak Tyas di tim media <i>monitoring</i> . Banyak kok sumbernya.
Interviewer	Media-media apa saja yang digunakan Kemendag untuk mengkomunikasikan strategi krisis ini?
Partisipan	Medianya sih sebenarnya banyak ya, media sosial, media cetak ya media konvensional ya, seperti kompas dll ya, kemudian kita juga ada <i>Website</i> , ada rilis, ada siaran pers juga. Itu sih medianya.
Interviewer	Seberapa efektif strategi komunikasi krisis yang sudah dijalankan Kemendag? Bagaimana cara mengukur efektivitas tersebut? Adakah hasil yang sudah terlihat?
Partisipan	Kalau untuk media ya efektif atau belum itu sih biasa kita ada berdasarkan laporan bulanan gitu ya kan, kita ada <i>monthly report</i> gitu, nah dari situ kan biasa kelihatan nih <i>tone</i> -nya negatif atau positif, kalau positif ya alhamdulillah, kalau negatif kan kita perlu waspada kan biasanya, itu persennanya yang diwaspadai sih. Dan biasanya juga dari insight media sosial kan ketahuan tuh, dari <i>insight</i> Instagram gitu-gitu kan ketahuan kan, atau dari jumlah <i>followers</i> yang nambah atau berkurang, atau dari jumlah reach yang bertambah atau berkurang. Paling kita <i>based on analysis</i> aja sih, analisis <i>online</i> , sama analisis dari media konvensional. Gitu.
Interviewer	Tindakan perbaikan yang sudah dijalankan Kemendag apa saja?
Partisipan	Sebenarnya kalau perbaikan yang gimana-gimana gitu juga engga sih, kita tetap <i>business as usual</i> gitu ya menyampaikan kebijakan dari pimpinan gitu ya, sama kebijakan presiden biasanya, kita bikin dari situ. Tapi kalau untuk perbaikannya sih ya, gaada yang secara signifikan harus diperbaiki. Tapi paling mungkin ini ya, kayak gimana cara kita meng- <i>handle stakeholder</i> aja sih, kadang kan beda beda tuh dan kita ga <i>expect</i> akan semembludak itu kan komen-komen negatifnya jadi ini malah memberikan ilmu baru sih buat kita yang ada di humas untuk kayak belajar bagaimana cara menangani krisis dengan cepat dan tepat. Dan juga memberikan peluang buat kita juga untuk meng- <i>explore</i> beberapa strategi juga yang perlu kita lakukan, gimana kalau kontennya seperti ini atau seperti itu. Kita melakukan <i>trial and error</i> . Malah ini bisa menjadi <i>benchmark</i> untuk kita menghadapi krisis selanjutnya jika ada, jadi

	kita sudah siap akan hal hal yang nantinya terjadi dan ini bisa menjadi pelajaran buat semua pihak termasuk yang ada di humas gitu.
Interviewer	Saran anda untuk masyarakat dalam situasi seperti ini jika ke depannya terjadi krisis yang serupa?
Partisipan	Kalau saran untuk masyarakat ya intinya terkait ini ya menjadi netizen yang baik yang bijak yang cermat juga jangan asal menyampaikan dan menyampaikan informasi <i>hoax</i> . Itu kan banyak banget tuh informasi <i>hoax</i> , tetap gunakan Indonesia bicara baik, tetap jadi netizen yang budiman kan karena kalau Eunice lihat, kemarin dapat penghargaan kan netizen Indonesia mendapatkan predikat paling nyebelin gituloh intinya, nah ini tuh bisa menjadi benchmark kita untuk menjadi netizen yang lebih baik. Boleh berkomentar dan menyampaikan pendapat tapi sampaikan dengan cara yang baik. Intinya sih terkait migor juga jangan <i>panic buying</i> ya, apa yang lagi langka jangan buru-buru di borong semuanya, karena itu malah bisa merugikan orang lain juga sih, yang benar benar butuh jadi ga ada gitu. Pakai sesuai kebutuhan kita aja gitu.
Interviewer	Menurut anda, aspek apa yang membuat Kemendag cepat pulih dari krisis ini dan kembali mendapatkan kepercayaan publik?
Partisipan	Yang jelas sih emang faktor harga sangat berpengaruh juga ya, jika memang nanti harga bapak udah stabil dan sudah sesuai dengan yang seharusnya ya pasti masyarakat tidak akan ribut lagi, jadi ini emang PR besar sih buat teman teman di Kemendag juga sih. Jadi dari faktor eksternal juga tadi berpengaruh ya, kalau faktor internal yang berpengaruh sih ya jelas penanganan dan pelayanannya kepada masyarakat ya itu bisa dilihat dan dirasakan, kita bertanggung jawab, responsif, jawab komen, kita memperlakukan mereka dengan baik, ya menurutku itu bisa menjadi penyeimbang sih dengan pelayanan prima Kemendag kepada masyarakat. Apapun itu kan mereka juga butuh informasi terkait harga dan penyebabnya itu kenapa, nah sebisa mungkin kita harus tetap responsif dan memberikan edukasi kepada mereka tentang apa yang sedang terjadi.
Interviewer	Menurut anda, apakah strategi yang dilakukan oleh Kemendag sudah maksimal?
Partisipan	Kalau strategi sih sebisa mungkin kita sudah lakukan dengan maksimal, kekurangan kekurangan pasti ada ya Eunice setiap program itu pasti ada evaluasi yang bisa nantinya ditingkatkan ke depannya, mungkin dari koordinasi yang cepat, apalagi di lingkungan birokrasi, gabisa serta merta kesana kesini dulu karena kalau panjang nanti jatuhnya tidak sampai informasinya, nah ini juga kita sedang bekerja dalam hal itu. Untuk kerjasama tim juga pasti juga harus lebih <i>bonding</i> juga, terus kita juga lebih <i>aware</i>

	dengan <i>emotional connection</i> dengan <i>audience</i> , tidak memposting konten receh yang bisa memancing kemarahan publik, kita harus bisa melihat sikon publik. Ya gitulah banyak yang bisa kita pelajari dari hal ini.
Interviewer	Berapa lama waktu krisis Kemendag dari pertama kali hingga kembali beroperasi normal?
Partisipan	Kalau untuk isu sih memang masih <i>on going</i> ya dan masih berjalan tapi emang sudah bisa diatasi lah ya kecuali emang nanti ada isu lain yang lebih besar. Tapi sejauh ini sih sudah mulai mereda, berita juga udah mulai positif. Untuk waktu berapa lama itu sekitar 2 bulan sih kayaknya, kan sempat tuh bulan bulan kemarin itu tinggi banget ya isunya, tapi saat ini sih udah mulai rendah lagi sih, kalau dulu sekali post seribu komen makian muncul tapi kalau sekarang sudah mulai banyak yang mengapresiasi dan banyak <i>likes</i> nya. Itu juga karena kita cepat tanggap karena kita ga ada mendiamkan isu gitu.
Interviewer	Dari semua strategi, strategi apa yang paling efektif meredam krisis migor ini? Menggunakan media dan cara apa?
Partisipan	Kalau untuk strategi sih sebenarnya satu dan lain halnya itu saling berkesinambungan sih Eunice karena kita gabisa serta merta menggunakan satu cara ini untuk menangani semuanya. Beda ya mungkin kalau netizen di luar sana itu kita paling benar menggunakan sosial media, tapi kalau untuk yang teman teman wartawan dan media atau orang tua yang sering baca koran ya kita menggunakan siaran pers ataupun menggunakan <i>Website</i> . Jadi menurutku sih satu dan yang lain strateginya saling berkesinambungan, tapi menurutku saat ini yang paling efektif adalah menggunakan media sosial ini karena melalui media sosial semua bisa di <i>update</i> , di glorifikasikan secara luas, <i>even</i> itu kontennya siaran pers, berita foto, ataupun dari berita <i>Website</i> , semua kita bisa publikasikan di <i>Website</i> , itukan reachnya juga lebih luas dan lebih cepat, karena kan saat ini netizen lebih banyak menggunakan digital ya, seperti Twitter dan Instagram sih. Gitu.



Informan Ahli

Nama: Ciba Gangga

Jabatan: *Head of Public Relations Smartfren Indonesia*

Tanggal : 20 Mei 2022

Judul Penelitian	Analisis Manajemen Krisis Humas Kementerian Perdagangan Dalam Menangani Kasus Kelangkaan Minyak Goreng
Informan Ahli	Ciba Gangga
Jabatan	<i>Head of Public Relations PT Smartfren Indonesia</i>
Hari, Tanggal	Jumat 20 Mei 2022
Durasi	55 Menit

TRANSKRIP WAWANCARA

Interviewer	Saat ini menjabat sebagai apa Pak dan sudah berapa lama?
Partisipan	Saya di Smartfren itu kan <i>Head of Public Relations</i> ya, dan sudah dari tahun 2010 di sini. Jadi sudah 12 tahun di Smartfren. Sebelumnya saya di XL selama 8 tahun. Sempat di Tri sebentar baru pindah ke Smartfren di tahun 2010 gitu. Jadi saya total semuanya itu 20 tahun kali ya berada di bidang <i>Corporate Communication</i> .

Interviewer	Kemudian untuk pengalaman menangani krisis itu sudah berapa lama ya Pak? Pengalaman Bapak di bidang krisis apa aja nih Pak?
Partisipan	<p>Jadi gini ya, kenapa suatu organisasi itu bisa dihadapkan krisis, itu karena ada satu kondisi ya, krisis itu menyebabkan organisasi tersebut dari sisi pencitraan atau <i>performance</i> itu terganggu. Nah itu bisa dikategorikan sebagai krisis, jadi krisis itu tidak harus secara langsung menyerang perusahaan tertentu tapi dari <i>impact</i>-nya juga bisa. Misalnya dari rantai pasokannya misalnya, ada suatu pabrik, dulu saya pernah kerja di Garuda Food ya, itu ada suatu masa ada <i>campaign</i> komunikasi tentang kacang merek X itu bebas kolesterol. Ada satu produk dengan merek X menyatakan bahwa kacang mereka bebas kolesterol. Nah itu ternyata berefek ke produk kacang <i>brand</i> lain juga sebagai kompetitornya. Nah, saya ini di Garuda Food ditugaskan meriset apakah memang betul, kacang mereka itu bebas kolesterol? Coba di cek ke para ahli pangan dan pertanian gitu kan mengenai kacang ini. Jadi, kita pengen tahu secara ilmiah apakah benar kacang merek ini itu bebas kolesterol gitu, karena <i>brand</i> ini sudah mengklaim kacang mereka bebas kolesterol. Nah, untuk Garuda Food itu ini sudah menjadi krisis karena dari <i>marketing</i> dan <i>brand</i> itu kita terlambat mengklaim atau mengantisipasi bahwa kacang kami berkolesterol gitu, nah kita tidak <i>expect</i> itu. Kami melihat <i>campaign</i> tersebut itu sebagai krisis di perusahaan kami, di Garuda Food. Nah <i>manager</i> kami melihat bahwa ini harus coba dilihat faktanya, apakah kacang memang bebas kolesterol atau hanya kacang mereka saja. Kemudian kami melakukan riset ke ahli gizi, dan dari sana disimpulkan bahwa semua kacang memang bebas kolesterol. Akhirnya kami juga mengusulkan untuk membuat kontra <i>campaign</i> agar tidak jadi sesat gitu kan, <i>campaign</i> bahwa semua kacang itu bebas kolesterol. Jadi intinya dari kasus ini, krisis itu bisa tidak langsung menyerang, tapi karena adanya <i>impact</i> dari korporasi lain gitu, contohnya kayak <i>campaign</i> tadi yang menyerang korporasi <i>competitor</i>, jadi ini contoh krisis yang tidak langsung. Kemudian saya juga di Smartfrenn atau saya sebelumnya di XL, ada krisis yang disebabkan karena ketidakpercayaan terhadap korporasi dari salah satu <i>stakeholder</i>-nya, dari <i>stakeholder</i> yang mana? Karena kan <i>stakeholder</i> ada macam-macam, ada dari <i>customer</i>, media, pemegang saham. Nah waktu di XL itu kemarin kasus saya, XL sempat digugat oleh 100 pelanggannya karena dianggap tidak memberikan pentarifan yang transparan. Jadi waktu itu XL digugat ke pengadilan karena tidak transparan tuh tarif komunikasi selulernya, akhirnya karena sudah masuk ranah hukum kami akhirnya menjawab semua tuduhan yang dilayangkan. Tapi ya alhamdulillah terbukti bahwa tuduhan itu tidak benar dan di belakang itu ketahuan bahwa ada satu lembaga</p>

	<p>yang mensponsori pelanggan itu untuk mengajukan gugatan ke perusahaan XL waktu itu. Nah, ini bisa dikatakan krisis secara langsung yang terjadi di perusahaan.</p> <p>Jadi ada 2 ya bisa penyebabnya langsung dan tidak langsung. Kalau langsung itu dari perusahaan itu sendiri, jadi krisis itu diakibatkan oleh kondisi internal yang ada dalam organisasi tersebut. Kalau tidak langsung itu kompetitor, kondisi lingkungan, kondisi ekonomi, pandemi kemarin. Misalnya nih <i>let say</i> waktu pandemi 2 tahun kemarin itu kan orang-orang kan tidak boleh keluar rumah, jadi yang perusahaan yang <i>mobile</i> yang menjalankan distribusi itu kan lumayan berat, karena itu kan terdampak ya akibat adanya pandemi. Nah itu lah istilahnya krisis yang tidak langsung menyebabkan krisis gitu.</p>
Interviewer	Faktor apa saja yang bisa menyebabkan krisis terjadi di organisasi pemerintahan?
Partisipan	<p>Kalau di organisasi pemerintahan itu kan istilahnya lebih ke birokrasi ya sistemnya. Jadi dari <i>leadership</i>-nya dan sistem kerjanya, jadi ini sangat ditentukan oleh perintah atasan ke bawahan. Jadi ketika pemimpinnya melakukan suatu tindakan yang melawan hukum misalnya, maka otomatis akan ada krisis di organisasi tersebut, akhirnya akan ada ketidakpercayaan di departemen atau organisasi itu dan juga di mata publik gitu apalagi kalau sampai tercium oleh media massa gitu, akhirnya jadi suatu <i>snowball</i> gitu ya. Dan ini bukan cuma di media massa saja tapi di media sosial juga. Sebenarnya tidak hanya nunggu departemennya terungkap di media massa, tapi juga kalau di internalnya juga ada ketidakpercayaan dari sebagian besar karyawan terhadap kepemimpinan di departemen tersebut, itu sudah bisa dikatakan krisis gitu.</p>
Interviewer	Apa saja yang harus dipersiapkan oleh organisasi atau perusahaan dalam mencegah krisis terjadi?
Partisipan	<p>Jadi intinya Standar Operasional atau SOP itu harus ada dan dibuat detail. Misalnya <i>let say</i> ketika ada krisis nih, itu harus dikategorikan terlebih dahulu, apakah dia kategori krisis rendah, sedang, atau berat. Nah ini kita tentukan, misalnya berat nih, <i>impact</i>-nya ke perusahaan itu seperti apa dan terjadi apa sih. Saya nih sebagai PR Smartfren itu kan kita tahu bahwa Smartfren ini kan sebagai perusahaan penyedia jasa layanan data dan telekomunikasi di Indonesia. Layanan yang diberikan ke masyarakat itu kan layanan data internet gitu, nah ketika ada suatu kejadian yang menghambat pelayanan internet itu secara menyeluruh atau 80% dari pelanggannya itu tidak bisa merasakan layanannya, itu bisa dikatakan krisis, nah itu kita bisa buat nih langkah langkahnya apa yang harus dilakukan, program yang harus dilakukan apa, <i>action</i>-nya apa.</p>

	<p>Intinya kita klasifikasikan dulu kategori krisisnya apa, tahap kecil, sedang, atau besar. Kalau tahap besar itu misalnya pelanggan kita tidak bisa merasakan pelayanan kita, nah itu termasuk krisis skala besar ya. Dalam hal ini kita harus tunjuk <i>spokeperson</i> untuk menjelaskan kepada publik atau <i>stakeholder</i> lainnya seperti komisaris atau pemegang saham. Nah dalam hal ini, yang mewakili perusahaan. Contohnya di kasus saya juga pada tahun 2012 itu di Smartfren itu mengalami kejadian putusnya kabel serat optik, jadi ini kan merupakan <i>backbone</i> dari seluler agar tetap bisa terkoneksi ke internet, nah kabelnya ini tuh putus jadi seluruh pelanggannya itu tidak bisa merasakan internet. Akhirnya kita menunjuk beberapa <i>spokeperson</i> untuk mewakili perusahaan dan berbicara ke media, jadi korporasi itu berusaha mengungkapkan fakta sebenarnya mengenai kejadian yang dialami perusahaan tersebut, jadi itu antisipasi yang oke yang dilakukan saat krisis. Dan untungnya respon dari masyarakat juga itu dia menganggap kejadian ini merupakan <i>force major</i> atau kejadian tidak terduga gitu</p>
Interviewer	Bagaimana strategi manajemen krisis yang ideal yang harusnya dijalankan oleh sebuah organisasi atau perusahaan?
Partisipan	Jadi sebetulnya tidak ada yang ideal ya. Itu semua tergantung situasi dan kondisi, kadang-kadang kita pengen ideal sesuai SOP baku, ternyata ada hal-hal yang kita bisa <i>shortcut</i> agar lebih efisien dan efektif, jadi dalam pelaksanaannya kadang tidak sesuai SOP itu lebih efektif, cuma tergantung situasi dan kondisi aja. Itu sebenarnya sah-sah aja asal tidak melanggar aturan perusahaan, intinya basenya itu SOP tapi dalam pelaksanaannya yang mana yang efektif dan efisien gitu. Tapi tetap harus diingat kalau kita tidak bisa juga seenaknya.
Interviewer	Mengapa strategi manajemen krisis itu penting dilakukan organisasi pemerintah?
Partisipan	Justru kan pemerintahan itu kan dia melayani masyarakat, yang dimana masyarakat itu <i>stakeholder</i> utamanya, jadi pemerintahan itu harus punya <i>sense of crisis</i> . Sebenarnya kalau organisasi pemerintahan itu, bukan harus ada krisis baru menangani, sebenarnya itu kewajiban, mereka harus punya kesadaran bahwa kewajiban mereka itu ya melayani masyarakat. Tapi ketika ada kondisi dimana <i>stakeholder</i> -nya itu tidak merasa percaya lagi ke departemen itu, maka itu harus ada penjelasan langsung dari pimpinan departemen itu sendiri, atau yang di atasnya lagi kayak menteri atau presiden bahkan. Karena istilahnya ini untuk mengembalikan kepercayaan masyarakat kepada departemen tersebut. Kalau saya dari sisi swasta, kalau ada krisis di lembaga pemerintahan, siapa yang bisa jadi <i>spokeperson</i> ? Ya menteri atau presiden yang bisa menjelaskan tentang krisis ini. Gak mungkin level bawahnya yang memberikan penjelasan karena

	akan menimbulkan pertanyaan. Tapi kalau menterinya atau presidennya yang menjelaskan itu bisa langsung menjawab atau meminimalisir krisis di lembaga itu.
Interviewer	Apa tahap pertama yang harus dilakukan oleh organisasi atau perusahaan dalam menghadapi dampak akibat krisis?
Partisipan	Ya itu tadi, jadi perusahaan harus mengklasifikasikan terlebih dahulu apa sih potensi yang mengancam keberlangsungan korporasi ini misalnya tadi apa aja faktor langsung misalnya dari stakeholdernya. Terus faktor yang tidak langsung itu dari lingkungan luar kayak alam, atau keadaan ekonomi, atau keadaan global. Nah itu potensi yang bisa mengancam atau memberikan andil krisis terjadi. Jadi siaga lah kalau terjadi krisis, supaya perusahaan ini bisa <i>aware</i> gitu ya. Misalnya ada kondisi dimana perusahaan ini terancam krisis, nah itu harus diklasifikasikan potensinya apa aja, skalanya itu apakah potensinya besar, sedang, atau kecil. Nah itu harus diperhatikan juga. Kalau misalnya yang kecil itu antisipasinya seperti apa, <i>action</i> -nya itu harus ngapain. Sama juga yang sedang, ketika terjadi krisis skala sedang, itu juga harus dijabarkan antisipasinya harus ngapain? Yang skala besar juga harus ngapain, programnya apa, supaya korporasi ini tidak ada dalam keadaan krisis, atau sudah tau apa yang harus dilakukan berdasarkan jenis klasifikasi krisis itu. Tidak bisa disamaratakan semua penanganan krisisnya sama, harus diklasifikasikan krisisnya besar kecil atau sedang. Tujuannya biar <i>step</i> -nya itu jelas, jadi bukan hanya kejadian yang diantisipasi, tapi kalau membuat SOP itu harus dilihat berdasarkan jenisnya yang kecil, sedang, atau besar. Jadi itu yang harus dilakukan perusahaan ketika menghadapi krisis. Jadi krisis ini sudah harus dipersiapkan gitu, menyiapkan kondisi ketika misalnya tiba-tiba nanti ada krisis. Harus sudah menyiapkan SOP krisis gitu. Kalau dia juga punya hubungan yang baik dengan <i>stakeholder</i> -nya, kayak di pemerintahan, dia punya hubungan yang baik, dia akan semakin kecil kemungkinannya akan ada dalam kondisi krisis. Tapi ketika hubungan korporasi ini jelek dengan <i>stakeholder</i> -nya, dia akan gabisa <i>handle</i> krisis itu. Malah bisa-bisa dia akan jatuh gitu kan dalam krisis ini, reputasinya akan hancur. Karena krisis ini akan menentukan reputasi organisasi itu. Paham ya.
Interviewer	Apa saja aspek yang mempengaruhi organisasi atau perusahaan untuk cepat pulih dari krisis dan kembali memiliki reputasi penanganan krisis yang baik?
Partisipan	Ya itu tadi kalau dia punya hubungan baik dengan seluruh <i>stakeholder</i> -nya, itu akan sangat cepat sekali pulih tanpa harus mengeluarkan <i>effort</i> yang besar gitu. Tapi kalau kondisi <i>force major</i> , itu kan istilahnya kita tidak bisa prediksi atau tidak bisa duga. Misalnya kalau pabrik kita ada di lereng gunung, kita harus mitigasi kalau korporasi ini ada resiko atau potensi, gunung itu

	<p>akan longsor dan menimpa pabrik di bawahnya. Nah, ini akan berakibat kan ke korporasi itu. Kalau ada ancaman seperti ini yang tidak terduga, organisasi ini harus bisa mempersiapkan dan memitigasi keadaan tidak terduga ini. Dalam hal ini, faktor alam dan lain-lain, kita harus lakukan mitigasi terhadap ancaman itu. Misalnya ancamannya pabrik kita ada di tengah pemukiman padat, nah kita berarti harus mitigasi semua resiko yang ada. Misalnya gimana kalau ada banjir atau kebakaran, nah itu namanya mitigasi yang bisa menimbulkan krisis ke perusahaan. Tapi kalau krisis yang terjadi ke reputasi itu biasanya disebabkan oleh kondisi kan, baik internal maupun eksternal. Kalau internal istilahnya terjadi ketidakpercayaan <i>stakeholder</i> terhadap reputasi perusahaan tersebut. maka dari itu itulah pentingnya ada <i>corporate communication</i> atau <i>spokeperson</i> yang wajib memberi keterangan kepada publik yang mewakili perusahaan tersebut.</p>
Interviewer	Berapa lama waktu organisasi atau perusahaan biasanya kembali dari tahap krisis ke tahap normal?
Partisipan	Tergantung kok, sesuai dengan skalanya sih. Kalau misalnya skala kecil, itu bisa hari atau mingguan juga selesai. Kalau skala besar bisa sampai bulanan bahkan tahunan. Tapi kalau isu berita yang menyebabkan krisis reputasi perusahaan sih biasanya cepat kalau cuma isu berita. Misalnya ketidakpercayaan terhadap pemerintah akibat minyak goreng, itu krisisnya hilangnya cepat, bisa diukur lah. Kalau dibikin survey, semua masyarakat pasti tidak akan puas terhadap pemerintah, ya memang maunya masyarakat kan semuanya pengennya baik, tapi kan ga semua yang diharapkan sesuai ekspektasi gitu. Betul kan? Tapi kalau isu krisis dikaitkan ke birokrasi pemerintahan mah itu cepet mah, ga akan terlalu lama. Itungan paling bulan.
Interviewer	Evaluasi penting apa yang harus dijadikan patokan bagi organisasi atau perusahaan untuk mencegah krisis terjadi lagi ke depannya?
Partisipan	Mitigasi potensi ancaman dari internal dan eksternal organisasi atau perusahaan oleh <i>team crisis management</i> .
Interviewer	Apa indikator keberhasilan organisasi atau perusahaan tersebut sudah dikatakan melewati masa krisis?
Partisipan	Indikator keberhasilan suatu perusahaan itu bisa dikatakan sudah berhasil melewati masa krisis, antara lain meraih kembali <i>trust</i> dari para <i>stakeholder</i> -nya ya, terutama publik terhadap perusahaan itu sendiri baik produk dan layanan yang diberikan perusahaan itu, kemudian meredam isu- isu negatif yang muncul dengan berita-berita yang positif, dan juga yang penting adalah meningkatnya performa dari perusahaan atau organisasi tersebut.
Interviewer	Bagaimana cara organisasi atau perusahaan agar bisa dikatakan belajar dari krisis?

Partisipan	Bisa dikatakan belajar dari krisis kalau dia sudah memiliki Standar Operasional Prosedural ya SOP terkait <i>crisis management handling team</i> untuk bisa memitigasi potensi-potensi yang ada di kemudian hari yang bisa menjadi ancaman atau krisis bagi korporasi itu.
Interviewer	Menurut anda, strategi apa yang paling efektif untuk menangani krisis pada organisasi atau perusahaan?
Partisipan	Intinya yang pertama itu harus ada <i>contingency plan</i> dengan dibentuknya <i>crisis management team</i> ya yang bisa mendeteksi apa saja potensi yang bisa menyebabkan krisis terhadap korporasi itu sendiri. Kemudian yang kedua harus cepat tanggap dalam komunikasi terhadap pada publik atau stakeholder-nya, khususnya dalam situasi yang bisa menimbulkan krisis. Lalu yang ketiga adalah harus selalu terbuka ya dan memberikan informasi faktual kepada kepada semua <i>stakeholder-nya</i> . Dalam hal ini ada transparansi ya. Jadi jelas.

Lampiran 2 : Hasil Turnitin

SKRIPSI OTW TURNITIN

ORIGINALITY REPORT

11 %	10 %	3 %	3 %
SIMILARITY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATIONS	STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	kc.umn.ac.id Internet Source	3 %
2	ejournals.umn.ac.id Internet Source	1 %
3	123dok.com Internet Source	<1 %
4	docplayer.info Internet Source	<1 %
5	sandihasanudin.blogspot.com Internet Source	<1 %
6	www.kemendag.go.id Internet Source	<1 %
7	Submitted to Universitas Negeri Jakarta Student Paper	<1 %
8	jurnal.unpad.ac.id Internet Source	<1 %
9	core.ac.uk Internet Source	<1 %

Lampiran 3: Curriculum Vitae (CV)



EUNICE IMANUELA

STUDENTS OF PUBLIC RELATIONS

PERSONAL PROFILE

I am a good listener and helper, i am well organized and always plan ahead to make sure i manage my time well, also a hardworking person that interested in Communication field and looking for the internship.

ORGANIZATIONAL EXPERIENCE

UMN MEDICAL CENTER GEN V - GEN VI

Medical Specialist | 2018 - 2020

- Handling patients disease recapitulation
- Taking care for students and lecturers who need help and first aid
- Participate with Medical Course every month to train our skill
- Make sure all the patients get the right medicine and right handling

OMB UMN 2019 - 2020

Medical Specialist | 2019 - 2020

- Manage all the medicine based on students disease history
- Make sure that all the students are in a good health condition
- Ready to take care of every students that collapsed through the event
- Sharing information and tips about healthy life

MOBILE CHAMPIONSHIP AND CHARITY - PLAYZONE 4.0

Funding Coordinator | 2020

- Searching and make a deal with our sponsor
- Make the Memorandum of Understanding (MoU)
- Creating the best idea to do the fundraising
- Coordinating the freshmoney division

THE BIGGEST ANNUAL EVENT BY MEDICAL CENTER - ALIVE

Freshmoney Division | 2018 - 2020

- Creating the best idea to do the fundraising
- Incharge for the selling funds
- Correspond with the reseller partnership
- Make sure all the funds are adequate with the event

IKATAN PRANATA HUMAS INDONESIA (IPRAHUMAS)

Social Media Strategist | 2021

- Create Content for Iprahumas's Instagram
- Disseminate The Government Information

EDUCATIONAL HISTORY

Multimedia Nusantara University

Strategic Communication - Corporate Communication (PR) 2018 - Present

- Faculty of Communication Sciences
- GPA : 3.75

Zion Senior High School Makassar City

Senior High | 2015 - 2018

- Class of Social
- 5th Rank

CONTACT ME AT

+6281341585466

eunice.imanuela@student.umn.ac.id

imanuelaeunice@gmail.com

@euniceimanuela

@euniceimanuela

SKILLS SUMMARY

- Social Media
- Creative Writing
- Public Speaking
- Strategic Communication
- Public Relations Management
- Advertising

LANGUAGE

- English
- Indonesia


Lampiran 4: Form Konsultasi Skripsi



FORMULIR KONSULTASI SKRIPSI

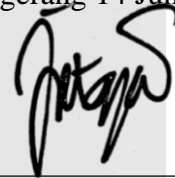
Semester 8
 Nama Mahasiswa : Eunice Imanuela
 NIM 00000030352
 Nama Dosen Pembimbing : Intan Primadini S.Sos., M.Si.

Tanggal Konsultasi	Agenda/Pokok Bahasan	Saran Perbaikan	Paraf Dosen Pembimbing
10 Februari 2022	Bimbingan Perdana	Mencari 6 Jurnal Terakreditasi dan Ganti Subjek Penelitian	
17 Februari 2022	Penjelasan Teknis dan Pembahasan Penelitian Terdahulu	Perbaikan Penelitian Terdahulu dan Justifikasi Topik Penelitian	
24 Februari 2022	Pembahasan Penelitian Terdahulu dan Konsep Penelitian	Fokuskan Topik Penelitian, Perbaikan Penelitian Terdahulu, dan Konsep	
10 Maret 2022	Pembahasan Penelitian Terdahulu dan Konsep	Perbaikan <i>state of the art</i> dan Informan dan Partisipan	
17 Maret 2022	Pembahasan <i>Draft</i> Bab 1 dan Bab 2	Perbaikan <i>Draft</i> Bab 1 dan <i>State of The Art</i>	
24 Maret 2022	Pembahasan <i>Draft</i> Bab 3	Perbaikan Bab 3 dan Buat Pertanyaan Wawancara	
31 Maret 2022	Pembahasan Panduan Wawancara	Perbaikan Panduan Wawancara	
7 April 2022	Pembahasan Panduan Wawancara	Perdalam Indikator Panduan Wawancara	
21 April 2022	Perizinan Untuk Lanjut Wawancara	Lakukan Wawancara	

19 Mei 2022	Matriks Pertanyaan Wawancara	Membuat 4.3 dan Konsep dalam Matriks Wawancara	
25 Mei 2022	Perbaiki Hasil Penelitian dan Pembahasan	Membuat Bab Kesimpulan dan Saran	
2 Juni 2022	Pembahasan Bab Kesimpulan dan Saran	Perbaiki Saran Praktis	

Catatan : Form ini wajib dibawa pada saat konsultasi & dilampirkan di dalam skripsi/TA

Tangerang 14 Juni 2022



Intan Primadini S.Sos., M.Si