

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Setiap organisasi baik milik swasta maupun negara termasuk lembaga penyiaran publik berpeluang mengalami keadaan yang tidak menyenangkan yang dapat merugikan organisasi dan para pemangku kepentingan. Seeger, Sellnow, dan Ulmer dalam (Olsson, 2014) menjelaskan krisis sebagai suatu, tak terduga, tidak rutin namun spesifik, yang mengandung ketidakpastian atau mengancam tujuan utama organisasi. Krisis juga dapat diartikan sebagai keadaan yang tidak sesuai dengan ekspektasi *stakeholder* yang dapat menciptakan hasil negatif bagi pemangku kepentingan maupun organisasi (Coombs, 2019b).

Faktor penyebab krisis dalam sebuah organisasi sangat beragam, mulai dari kesalahan strategi bisnis, pergantian manajemen, hingga produk yang tidak sempurna (Fearn-Banks, 2011a). Salah satu contoh krisis yang disebabkan oleh ketidaksempurnaan produk atau layanan adalah ketika pada bulan April 2017, United Airlines memindah paksa Dao, salah seorang penumpangnya yang kemudian videonya viral di media sosial. CEO United Airlines menanggapi kejadian tersebut dengan meminta maaf kepada penumpang lain namun menyalahkan perilaku Dao. Tidak lama kemudian, tanggapan dari CEO United Airlines atas peristiwa itupun menurunkan reputasi perusahaan di kalangan konsumen. Turunnya reputasi perusahaan ini menyebabkan nilai saham United ikut turun signifikan (W. Benoit, 2018).

Krisis juga dapat terjadi karena kesalahan strategi dalam penyampaian pernyataan dari pejabat. Pernyataan pejabat Kementerian Pertanian ketika menanggapi penggeledahan sebuah gudang penyimpanan stok beras PT Indo Beras

Unggul (PT IBU) menimbulkan polemik sehingga perlu melakukan respon krisis (A. W. Putri dkk., 2019).

Lembaga Penyiaran Publik (selanjutnya akan disebut “LPP”) juga tidak luput dari krisis. Pada LPP, krisis dapat terjadi karena beberapa hal seperti penurunan kualitas program acara, pengambilan keputusan manajemen ataupun pergantian manajemen. Penurunan kualitas program acara dapat menyebabkan penurunan jumlah pendengar. Jumlah pendengar yang turun akan menyebabkan penurunan peringkat siaran di lembaga survey yang dapat berujung pada penurunan reputasi (Rochmah, 2012).

Meskipun demikian, upaya mengejar peringkat siaran dapat berujung pada pemberhentian manajemen. Contoh kasusnya adalah pada 16 Januari 2020, Dewan Pengawas (selanjutnya disebut “Dewas”) LPP Televisi Republik Indonesia (selanjutnya akan disebut “TVRI”) memberhentikan Direktur Utama (selanjutnya disebut “Dirut”) LPP TVRI dengan salah satu alasan karena dianggap terlalu mengejar rating serta program rebranding yang tidak sesuai dengan rencana (Tsarai Maharani, 2020).

Dalam upaya meningkatkan jumlah penonton, Dirut LPP TVRI membuat keputusan untuk membeli hak siar Liga Inggris yang kemudian dianggap oleh Dewas memiliki risiko gagal bayar. Pembelian hak siar Liga Inggris oleh LPP TVRI merupakan sesuatu yang baru pada saat itu sehingga Dewas memandang perlunya adanya persetujuan tertulis dari Dirut LPP TVRI sebelum dilakukan pembelian (Tsarai Maharani, 2020). Pada masa itu, LPP TVRI juga membuat program rebranding yang dilakukan dalam dua tahap. Meskipun pembuatan logo baru dan aplikasi pada tahap pertama berjalan lancar, namun implementasi *rebranding* pada tahap kedua kemudian dipermasalahkan oleh Dewas karena mengambil mata anggaran dari program kerja yang lain (Tsarai Maharani, 2020). Tidak hanya pemberhentian Dirut, ada tiga orang Direktur lain yang juga

dinonaktifkan (Sania Mashabi, 2020). Pemberhentian Dirut dan penonaktifan Direksi lainnya ini kemudian menyebabkan LPP TVRI terseret ke dalam polemik yang berlarut. Untuk memperbaiki keadaan, Komisi 1 Dewam Perwakilan Rakyat (selanjutnya disebut “Komisi 1 DPR”) kemudian membuat langkah dengan memberhentikan Arief Hidayat dari posisi Ketua Dewas LPP TVRI karena dipandang melanggar hasil simpulan rapat dengan Komisi 1 DPR (Sania Mashabi, 2020).

LPP merupakan lembaga negara yang bergerak di bidang penyiaran yang bersifat netral, independen, juga tidak komersial, yang bertujuan untuk melayani kepentingan masyarakat (PP no 12 Tahun 2005, 2005). LPP yang menyelenggarakan siaran radio adalah Radio Republik Indonesia (selanjutnya disebut “RRI”), sedangkan yang menyelenggarakan siaran televisi adalah LPP TVRI. Dalam mencapai tujuannya, kinerja LPP diawasi oleh Dewas (PP no 12 Tahun 2005, 2005). Dewas memiliki anggota sebanyak lima orang yang mewakili unsur LPP, pemerintah dan masyarakat. Anggota Dewas memiliki masa tugas selama lima tahun (PP no 12 Tahun 2005, 2005). Setiap LPP memiliki unsur pimpinan yaitu Dewan Direksi yang berwenang dan bertanggung jawab untuk mengelola lembaga (PP no 12 Tahun 2005, 2005)

Pada tahun 2021, masa kepengurusan Dewas LPP RRI periode 2016-2021 akan berakhir. Untuk menentukan siapa saja yang menjadi akan anggota Dewas periode selanjutnya, diperlukan serangkaian seleksi dan *fit and proper test* oleh DPR RI secara terbuka (PP no 12 Tahun 2005, 2005). Pemerintah kemudian membentuk Panitia Seleksi (selanjutnya disebut “Pansel”) Dewas LPP RRI periode 2021-2026 yang beranggotakan sembilan orang mewakili unsur pemerintah, masyarakat dan akademisi.

Pansel ini bertugas menyelenggarakan proses seleksi untuk menghasilkan 15 kandidat peserta *fit and proper test* (Komisi 1 DPR, 2021). Proses seleksi ini

terdiri dari beberapa tahap mulai dari penilaian administrasi, penilaian makalah, asesmen psikologis, rekam jejak dan masukan publik, MMPI, hingga wawancara. Dalam setiap tahapan ini dilakukan proses penyaringan kandidat hingga mengerucut kepada 15 nama kandidat. Proses seleksi ini diakhiri dengan penyampaian daftar 15 nama calon anggota Dewas LPP RRI oleh Menteri Kominfo kepada Presiden.

Hasil proses seleksi ini terbuka untuk publik. Meskipun proses seleksi dan keputusan yang dihasilkan oleh Pansel tidak dapat diganggu gugat, beragam pemberitaan dan opini mengiringi proses seleksi ini. Diantaranya, ada yang menunjukkan ketidakharmonisan hubungan antara anggota Dewas dan Dirut LPP RRI dan ada pula yang menyerang reputasi pimpinan dan organisasi. Pemberitaan di media *online* maupun konten di media sosial tentunya sedikit banyak akan mempengaruhi persepsi publik terhadap citra organisasi karena sifatnya yang cepat, terbuka, orisinal dan interaktif, yang kemudian dapat menjadi media untuk krisis serta pemicu krisis (Salma, 2018).

Ketidakharmonisan hubungan antara Dewas dan Dirut di masa seleksi dan pemilihan Dewas periode yang baru menjadi konsumsi publik ketika pada tanggal 7 Januari 2021, media memberitakan adanya salah satu anggota Dewas LPP RRI saat itu yang menggugat banyak pihak termasuk Dirut RRI terkait penggunaan tanah negara di Cimanggis yang tadinya dimanfaatkan oleh LPP RRI yang kemudian dialihkan untuk pembangunan Universitas Islam Internasional Indonesia (CNN Indonesia, 2021). Selain persoalan tanah Cimanggis, salah seorang anggota Dewas LPP RRI juga menyoroti keikutsertaan Dirut dan lolosnya Dirut dalam tahapan seleksi. Frederik Ndolu, anggota Dewas tersebut beranggapan, keikutsertaan Dirut menjadi kandidat Dewas LPP RRI sebagai sesuatu yang tidak lazim (Syamsir Munthe, 2021).

Perbincangan tentang LPP RRI di ranah publik makin memanas ketika proses seleksi berlanjut memasuki tahap *fit and proper test*. Pada 7 Mei 2021, Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) meminta masukan masyarakat terhadap kandidat Dewas LPP RRI (MediaIndonesia.com, 2021). Tahap ini merupakan tindak lanjut dari penyampaian daftar 15 nama kandidat Dewas LPP RRI yang telah disampaikan kepada Presiden. Permintaan masukan dari DPR ini kemudian meningkatkan perhatian masyarakat dan media terhadap RRI. Ada beberapa isu yang muncul antara lain adanya Surat Pemberitahuan Rencana Penghentian Dirut (Yon Parjiyono, 2021) dan desakan kepada DPR untuk memberhentikan Dirut (Adil, 2021), (Alfred, 2021).

Desakan ini kemudian meningkat menjadi kritikan terhadap LPP RRI di media sosial. Sebagai lembaga penyiaran, kegiatan operasional RRI adalah menyelenggarakan penyiaran radio yang independen, dan bermanfaat kepentingan masyarakat (PP no 12 Tahun 2005, 2005). Namun seiring dengan perkembangan media, RRI juga menyajikan beragam berita melalui media online di website RRI.co.id. Dalam perkembangannya, ada berita yang dihasilkan RRI.co.id yang kemudian dipermasalahkan oleh sebagian khalayak di media sosial. Laman Seward.com menyoroti judul pemberitaan RRI terkait FPI yang dianggap tidak netral dan mengusulkan tes wawasan kebangsaan bagi pegawai di RRI (Dahono Prasetyo, 2021).

Kemudian pada 12 Mei 2021 sebuah postingan yang dibuat oleh Ninoy N Karundeng pada platform Facebook membuat opini mengenai RRI yang menjadi corong radikalisme (Ninoy Karundeng, 2021). Postingan ini kemudian dibagikan mendapat reaksi 451 kali, komentar oleh pengguna sebanyak 127 dan dibagikan oleh pengguna lainnya sebanyak 105 kali. Pada platform YouTube, kanal CokroTV pada 19 Mei 2021 (Cokro TV, 2021) membuat sebuah video berisi opini yang menyebutkan LPP RRI tidak netral dan cenderung mendukung organisasi intoleran. Video ini ditonton sebanyak 203.682 kali dan dikomentari sebanyak

2.167 kali. Respon negatif dari sesama pengguna YouTube tercermin dari komentar yang muncul pada video tersebut (Kurniawan dkk., 2022).



Gambar 1.1 Tangkap layar konten dari Kanal YouTube Cokro TV
Sumber : Kanal YouTube Cokro TV.

Krisis adalah pelanggaran yang dirasakan, berangkat dari ekspektasi pemangku kepentingan yang menonjol yang dapat menciptakan hasil negatif bagi pemangku kepentingan dan atau organisasi (Coombs, 2019b). kualitas berita yang dipermasalahkan oleh khalayak dapat dilihat dari kaca mata operasional dan reputasi organisasi. Adanya konten serta perbincangan publik di ranah digital dengan *tone* negatif dapat dilihat sebagai krisis yang berkaitan dengan pihak lain yang dapat berimbas pada reputasi.

Untuk mengatasi efek negatif dari sebuah krisis diperlukan sebuah manajemen krisis. Manajemen krisis juga dirancang untuk melindungi perusahaan, stakeholder dan industri dari bahaya (Coombs, 2019b). Manajemen krisis terbagi dalam empat faktor yang saling terkait yaitu mitigasi/pencegahan krisis, persiapan

menghadapi krisis, tanggapan terhadap krisis dan evaluasi terhadap tanggapan krisis. Keempat faktor itu oleh Coombs kemudian dibagi kedalam tiga tahapan utama yaitu Fase Sebelum Krisis (*Pre-Crisis*) yang ditandai dengan kemunculan tanda-tanda krisis dan orang-orang mencoba untuk mengeliminir risiko. Fase Krisis, ditandai dengan terjadinya krisis dan semua pihak yang terlibat berupaya membantu untuk mengatasinya (*Crisis recognition & crisis containment*) serta Fase Pasca krisis yang ditandai dengan pemulihan kepercayaan dari pemangku kepentingan terhadap perusahaan.

Dalam masa seleksi dan pemilihan Dewas di tahun 2021 lalu, LPP RRI mendapat serangan reputasi dari pihak diluar LPP RRI. Hal inilah yang mendasari peneliti untuk menggunakan *Image Repair Theory* dalam meninjau strategi LPP RRI dalam menangani krisis yang terjadi pada masa seleksi dan pemilihan Dewas di tahun 2021. *Image Repair Theory* diawali dari sebuah organisasi yang telah mengalami serangan terhadap reputasinya dari pihak lain dan organisasi menyampaikan pesan untuk memperbaiki citranya. (W. L. Benoit, 2015). Lebih lanjut Benoit juga menjelaskan bahwa situasi perbaikan citra dapat juga dilakukan oleh pihak diluar organisasi yang dikenal dengan *Third Party Image Repair* (W. L. Benoit, 2015). *Image Repair Theory* memberikan alternatif strategi respon yang membantu organisasi membela dirinya ketika mendapatkan serangan. *Image Repair Theory* (IRT) memaknai komunikasi aktivitas untuk mempertahankan reputasi positif.

Penulis mengambil judul Strategi Respon Krisis Lembaga Penyiaran Publik (Studi Kasus Pemilihan Dewas Radio Republik Indonesia Periode 2021-2026). Pada penelitian ini penulis berfokus mengulas respons komunikasi krisis dijalankan baik oleh LPP RRI maupun oleh pihak ketiga diluar LPP RRI pada setiap tahapan krisis pada masa Pemilihan Dewas LPP RRI Periode 2021-2026 di tahun 2021 dengan menggunakan *Image Repair Theory*. Hal ini diharapkan dapat

menjadi *State of The Art* dari sisi akademis karena penelitian mengenai strategi komunikasi krisis di lembaga penyiaran publik masih terbatas.

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini akan membahas permasalahan mengenai penerapan strategi respons krisis yang dijalankan oleh LPP RRI pada saat berlangsungnya seleksi pemilihan pejabat publik Dewas RRI periode 2021-2026. Pada LPP RRI, manajemen puncak terdiri dari Dewas dan Direksi memiliki masa kerja 5 tahun (PP no 12 Tahun 2005, 2005), sehingga proses seleksi dan pemilihan dilakukan setiap lima tahun sekali..

Pergantian manajemen atau pemilihan pejabat baru dapat menjadi faktor penyebab krisis, selain faktor lainnya seperti kesalahan strategi bisnis, atau ketidaksempurnaan produk (Fearn-Banks, 2011a). Hal ini disebabkan perhatian masyarakat terhadap LPP RRI dan para kandidat akan meningkat pada saat adanya proses seleksi dan pemilihan. Persaingan yang terjadi dapat melebar ke ranah publik melalui pembentukan opini di media online dan media sosial. Munculnya pemberitaan dan opini ini berpotensi menjadi sumber ancaman krisis karena menjadi perbincangan. yang belum tentu dimaknai positif oleh khalayak.

Disisi lain, LPP RRI sebagai lembaga penyiaran dalam menjalankan peran dan fungsinya memerlukan situasi yang kondusif dan terbebas dari krisis. Seperti halnya lembaga penyiaran lainnya, LPP RRI juga diminta untuk mendapatkan pemasukan iklan yang termasuk Pendapatan Negara Bukan Pajak (PNBP) meskipun masih mendapatkan anggaran negara untuk menjalankan operasionalnya.

Untuk itu,, LPP RRI sebagai lembaga perlu memperhatikan signal-signal krisis yang mungkin muncul yang dapat mengganggu kegiatan operasionalnya. Salah satu yang patut diwaspadai adalah signal krisis yang muncul pada masa seleksi dan pemilihan Dewas.

1.3 Pertanyaan Penelitian

1. Bagaimana tahapan krisis yang terjadi pada saat berlangsungnya seleksi Dewas LPP RRI di tahun 2021?
2. Bagaimana strategi respons di setiap tahapan krisis yang dijalankan LPP RRI dan pihak lainnya pada saat berlangsungnya seleksi di tahun 2021?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun penelitian ini memiliki tujuan untuk mengetahui strategi respon krisis yang dilakukan oleh LPP RRI serta pihak ketiga diluar LPP RRI pada saat berlangsungnya seleksi Dewas LPP RRI periode 2021-2026 di tahun 2021.

1.5 Kegunaan Penelitian

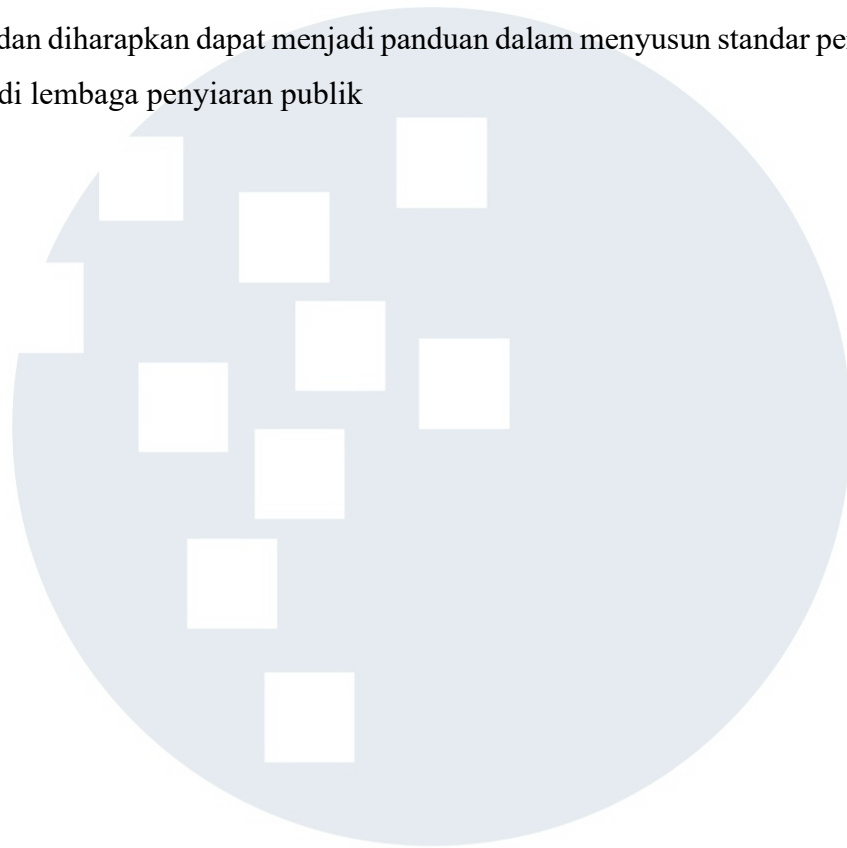
1.5.1 Kegunaan Akademis

Kegunaan penelitian secara akademis dimaksudkan untuk memperkaya kajian di bidang strategi komunikasi krisis lembaga penyiaran publik serta berharap dapat mendorong munculnya penelitian lanjutan mengenai studi krisis yang dialami lembaga penyiaran publik. Sehingga penelitian ini dapat bermanfaat untuk mengisi kekosongan teori dan konsep pada penelitian terdahulu terkait tahapan krisis dan strategi respons krisis berdasarkan Image Repair Theory pada krisis yang terjadi di lembaga penyiaran publik.

1.5.2 Kegunaan Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat memberikan mafaat bagi LPP RRI dalam mempersiapkan strategi komunikasi yang efektif dalam mengatasi

krisis dan diharapkan dapat menjadi panduan dalam menyusun standar penanganan krisis di lembaga penyiaran publik



UMMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA