

## BAB II

### KERANGKA PEMIKIRAN

#### 2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan landasan penting dalam menyusun sebuah penelitian. Dengan mengkaji penelitian-penelitian sebelumnya, peneliti dapat memahami sejauh mana suatu topik telah dibahas, pendekatan apa yang telah dilakukan, serta temuan-temuan apa yang telah dihasilkan. Hal ini akan membantu peneliti untuk menemukan celah atau aspek yang belum terjelajahi, sehingga penelitian baru dapat memberikan kontribusi yang berarti. Dalam bagian ini, peneliti akan memetakan posisi penelitian terhadap studi-studi sebelumnya dengan tujuan untuk melengkapi, memperkaya, atau mengkritisi temuan yang sudah ada. Pendekatan ini juga memberikan kesempatan kepada peneliti untuk menjadi lebih terarah dan relevan dengan kebutuhan pengembangan ilmu komunikasi.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tian dan Yang (2022). Mereka menganalisis strategi komunikasi krisis yang digunakan oleh Donald Trump dan Andrew Cuomo selama pandemi COVID-19, dengan fokus pada penggunaan media sosial X. Menggunakan teori Situational Crisis Communication Theory (SCCT) dan metode kuantitatif melalui uji chi-square dan matriks korelasi, penelitian ini menemukan perbedaan signifikan dalam strategi yang digunakan yaitu Trump lebih banyak memakai strategi penyangkalan dan pengurangan, sedangkan Cuomo cenderung menggunakan strategi penguatan dan membangun kohesi. Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang sedang dilakukan, yaitu keduanya menggunakan SCCT, menganalisis tokoh politik, dan membahas krisis yang berdampak pada publik. Namun, terdapat perbedaan dalam jumlah tokoh yang dianalisis, pendekatan metode (kuantitatif vs kualitatif), dan tujuan analisis.

Penelitian *Image Repair on the Donald Trump "Access Hollywood" Video* oleh Benoit (2017) menganalisis strategi perbaikan citra yang digunakan Donald Trump setelah rilis video kontroversial *Access Hollywood*. Penelitian ini

menggunakan pendekatan kualitatif melalui analisis wacana, dengan berlandaskan pada *Image Repair Theory* untuk mengevaluasi tanggapan Trump terhadap krisis reputasi yang bersifat moral dan personal. Studi ini memiliki kesamaan dengan penelitian ini karena sama-sama mengkaji strategi komunikasi krisis oleh seorang pemimpin politik. Namun, terdapat beberapa perbedaan penting, seperti fokus krisis, di mana kasus Trump berkaitan dengan isu moral individu, sedangkan kasus Prabowo lebih terkait krisis kebijakan publik. Selain itu, penelitian Benoit mengevaluasi efektivitas strategi yang digunakan, sementara penelitian ini tidak berfokus pada aspek tersebut. Hasil penelitian Benoit menunjukkan bahwa strategi *attack accuser* yang digunakan Trump tidak sepenuhnya efektif dalam memulihkan reputasinya, yang tetap terdampak negatif secara luas meskipun ia memenangkan suara elektoral.

Penelitian terdahulu dengan judul *Presidential crisis: An analysis of Biden & Trump's crisis communications strategies in response to allegations of sexual misconduct* yang ditulis oleh Boyle et al. (2023) dan diterbitkan oleh Elsevier, menganalisis strategi komunikasi krisis yang digunakan Donald Trump dan Joe Biden dalam merespons tuduhan pelecehan seksual selama kampanye presiden. Penelitian ini menggunakan Situational Crisis Communication Theory (SCCT) dan metode analisis isi terhadap pernyataan resmi, siaran pers, tanggapan, dan artikel berita. Persamaan dengan penelitian ini adalah sama-sama menggunakan teori SCCT, berfokus pada analisis respons individu politik terhadap krisis, serta menggunakan sumber data berupa pernyataan atau artefak komunikasi publik. Namun, penelitian tersebut berbeda karena menggunakan konteks politik Amerika Serikat, melibatkan dua tokoh politik sekaligus, dan bersifat perbandingan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kandidat dapat menggunakan strategi komunikasi yang tidak sepenuhnya sesuai dengan anjuran SCCT ("mismatched strategy") namun tetap berhasil mempertahankan citra mereka.

Penelitian *Playing the Trump Card* oleh Holmqvist (2018) merupakan analisis retorika kualitatif yang mengkaji strategi komunikasi krisis Presiden Donald Trump dalam merespons krisis Badai Maria di Puerto Rico. Studi ini menggunakan dua teori utama, yaitu *Situational Crisis Communication Theory*

(SCCT) dan *Image Repair Theory* (IRT), untuk mengevaluasi pesan-pesan Trump dalam media tradisional maupun media sosial. Kesamaan dengan penelitian ini terletak pada fokus terhadap komunikasi krisis dari seorang kepala negara sebagai individu, serta penggunaan teori SCCT. Namun, terdapat perbedaan dalam konteks krisis. Penelitian Holmqvist menyoroti bencana alam, sedangkan penelitian ini membahas krisis sosial-politik seperti #IndonesiaGelap. Selain itu, penelitian Holmqvist membandingkan perbedaan komunikasi di media sosial dan media tradisional, sementara penelitian ini berfokus pada pidato dan pernyataan resmi presiden. Temuan Holmqvist menunjukkan bahwa meskipun Trump menggunakan berbagai strategi seperti *bolstering*, *corrective action*, dan *attack accuser*, responsnya dinilai tidak efektif karena strategi yang digunakan kerap tidak konsisten dan bahkan bertentangan satu sama lain.

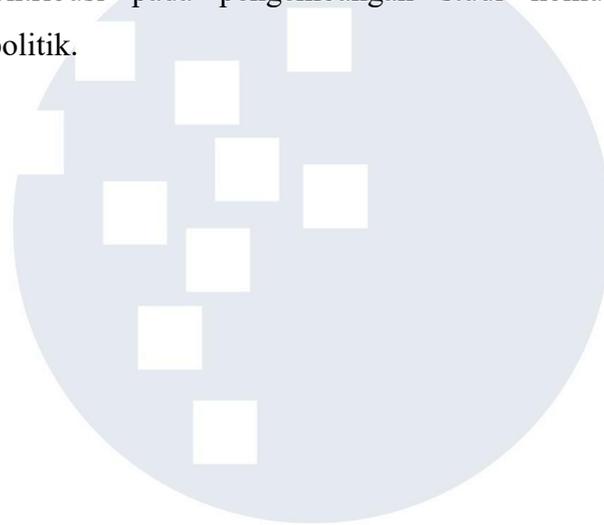
Penelitian terdahulu yang berjudul "*Communicating in the post-truth era: Analyses of crisis response strategies of Presidents Donald Trump and Rodrigo Duterte*" oleh Ismail et al. (2018), yang diterbitkan oleh Wiley, menganalisis strategi respons krisis yang digunakan oleh Donald Trump dan Rodrigo Duterte dalam menghadapi komentar tidak sopan terhadap perempuan, hubungan dengan tokoh politik kontroversial, dan pernyataan yang mengancam hubungan geopolitik. Menggunakan teori Situational Crisis Communication Theory (SCCT) dan Image Repair Theory serta metode kualitatif melalui analisis teks berita di media seperti *The Washington Post* dan *Philippine Daily Inquirer* selama fase akut krisis, penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian yang dilakukan karena sama-sama menggunakan metode kualitatif, teori SCCT, dan menganalisis respons figur politik berbasis data media. Namun, perbedaannya terletak pada fokus untuk menemukan strategi baru seperti *diversion*, *logorrhea*, dan *machismo* dalam konteks post-truth, serta membandingkan dua tokoh dari negara berbeda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Trump dan Duterte berhasil menggunakan kombinasi strategi yang kontradiktif dan membingungkan namun tetap efektif dalam mempertahankan citra mereka, serta mengungkap adanya strategi baru dan pengaruh konteks sosial budaya terhadap efektivitas respons krisis.

Penelitian *Barack Obama's 2008 Speech on Reverend Wright: Defending Self and Others* oleh Benoit (2016) menganalisis strategi perbaikan citra (*image repair*) yang digunakan Barack Obama dalam merespons krisis akibat pernyataan kontroversial dari pendetanya, Reverend Wright. Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis wacana, serta menerapkan *Image Repair Theory* untuk memahami cara Obama menyusun pidato publik guna mempertahankan legitimasi dan reputasinya sebagai calon presiden. Kesamaan dengan penelitian ini terletak pada fokus terhadap komunikasi krisis tokoh politik melalui pidato, serta perhatian terhadap strategi retorik yang digunakan dalam konteks krisis. Namun, penelitian ini membahas krisis berbasis *guilt by association* dan tidak menilai kecocokan strategi berdasarkan situasi krisis, berbeda dengan penelitian ini yang menggunakan *Situational Crisis Communication Theory*. Dalam pidatonya, Obama menggabungkan strategi perbaikan citra pribadi (seperti *denial* dan *bolstering*) dengan pembelaan pihak ketiga (seperti *attack accuser*, *differentiation*, dan *provocation*). Strategi tersebut dinilai efektif oleh publik, meskipun terdapat sedikit inkonsistensi. Studi ini juga memperluas teori dengan menunjukkan bahwa strategi pembelaan diri dan pembelaan orang lain dapat digabungkan secara retorik.

Penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kajian strategi komunikasi krisis umumnya berfokus pada tokoh politik seperti Donald Trump, Barack Obama, Joe Biden, dan Rodrigo Duterte. Pendekatan teori yang digunakan meliputi *Image Repair Theory* dan *Situational Crisis Communication Theory* dengan metode beragam, baik kualitatif seperti analisis wacana dan retorika, maupun kuantitatif seperti analisis isi dan uji statistik. Sebagian besar penelitian tersebut membahas krisis personal, moral, atau bencana alam, bukan krisis sosial-politik yang melibatkan tuntutan publik seperti #IndonesiaGelap. Selain itu, banyak kajian yang menganalisis institusi pemerintahan secara kolektif atau membandingkan beberapa pemimpin, bukan satu sosok presiden sebagai individu.

Penelitian ini menjadi relevan karena secara khusus menganalisis Presiden Prabowo Subianto sebagai individu, bukan sebagai representasi pemerintah. Fokusnya adalah menilai kesesuaian strategi respons krisis yang ia gunakan dengan

rekomendasi dari SCCT, menggunakan metode *Qualitative Content Analysis*. Selama proses kajian pustaka, penulis juga mengalami kesulitan menemukan penelitian yang benar-benar sejalan, khususnya yang mengkaji komunikasi krisis seorang presiden sebagai aktor tunggal dalam konteks Indonesia. Selain itu, penggunaan SCCT dalam konteks politik Indonesia masih tergolong jarang, sehingga penelitian ini dapat mengisi kekosongan dalam literatur akademik dan memberikan kontribusi pada pengembangan studi komunikasi krisis dan kepemimpinan politik.



UMN

UNIVERSITAS  
MULTIMEDIA  
NUSANTARA

**Tabel 2. 1 Tabel Penelitian Terdahulu**

No	Item	Jurnal 1	Jurnal 2	Jurnal 3	Jurnal 4	Jurnal 5	Jurnal 6
1.	<b>Judul Artikel Ilmiah</b>	Deny or Bolster? A comparative study of crisis communication strategies between Trump and Cuomo in COVID-19.	Image Repair on the Donald Trump “Access Hollywood” Video: “Grab Them by the P*ssy”	Presidential crisis: An analysis of Biden & Trump’s crisis communications strategies in response to allegations of sexual misconduct.	Playing the Trump Card: A qualitative rhetorical analysis of President Trump’s crisis communication on Hurricane Maria.	Communicating in the post-truth era: Analyses of crisis response strategies of Presidents Donald Trump and Rodrigo Duterte	Barack Obama’s 2008 speech on Reverend Wright: Defending self and others

2.	<b>Nama Lengkap Peneliti, Tahun Terbit, dan Penerbit</b>	Yu Tian & Jeongwoon Yang, 2022, Elsevier.	William L. Benoit, 2017, Routlegde.	Kristoffer Boyle, Isabelle Kramer, Christopher Wilson, Danielle W. Hallows, 2023, Elsevier.	Julia Holmqvist, 2018, JÖNKÖPING UNIVERSITY.	Natasha Binte Mohamed Ismail, Marie Angelie Pagulayan, Carlo Miguel Alfonso Francia, Augustine Pang, 2018, Wiley.	William L. Benoit, 2016, Elsevier.
3.	<b>Fokus Penelitian</b>	Berfokus pada strategi komunikasi krisis yang digunakan oleh Donald Trump dan Andrew Cuomo, selama pandemi	Menganalisis strategi Image Repair Donald Trump setelah rilis video <i>Access Hollywood</i> .	Menganalisis komunikasi yang digunakan Donald Trump dan Joe Biden dalam menanggapi tuduhan	Menganalisis strategi komunikasi krisis Presiden Donald Trump dalam merespons krisis Badai Maria di Puerto Rico.	Menganalisis strategi respons krisis yang digunakan oleh Donald Trump dan Rodrigo Duterte dalam menghadapi: komentar tidak	Strategi perbaikan citra (image repair) yang digunakan Barack Obama dalam merespons krisis akibat pernyataan kontroversial dari

	COVID-19, khususnya menganalisis penggunaan sosial media X oleh mereka.		pelecehan seksual selama kampanye presiden.		sopan terhadap perempuan, hubungan dengan tokoh politik kontroversial, dan pernyataan yang mengancam hubungan geopolitik.	pedetanya, Reverend Wright.
<b>4. Teori</b>	Situational Crisis Communication Theory.	Image Repair Theory.	Situational Crisis Communication Theory.	Situational Crisis Communication Theory & Image Repair Theory.	Situational Crisis Communication dan Image Repair Theory.	Image Repair Theory.

5. <b>Metode Penelitian</b>	Metode Kuantitatif dengan menggunakan uji chi-square dan matriks korelasi untuk menilai berbagai strategi respons.	Kualitatif, analisis wacana.	Analisis isi (Pernyataan resmi, siaran pers, tanggapan, dan artikel berita)	Kualitatif, analisis retorika.	Kualitatif, Analisis Teks (Berita di media seperti Washington Post dan Philippine Daily Inquirer) selama fase akut krisis.	Kualitatif, analisis wacana.
6. <b>Persamaan dengan penelitian yang dilakukan</b>	Menggunakan teori yang sama (SCCT), objek yang dianalisis fokus pada tokoh politik, dan membahas	Menganalisis strategi komunikasi krisis pemimpin politik.	Menggunakan teori SCCT, fokus pada analisis respons individu politik terhadap krisis, dan	Menganalisis komunikasi krisis dari kepala negara sebagai individu.	Menggunakan metode kualitatif dan teori SCCT dan menganalisis respons figur politik terhadap	Menganalisis komunikasi krisis tokoh politik melalui pidato publik, fokus pada bagaimana pemimpin

krisis yang mempengaruhi publik.	menggunakan sumber data berupa pernyataan, tanggapan, atau artefak komunikasi publik untuk dianalisis.	krisis berbasis data media.	berstrategi secara retorik untuk mempertahankan legitimasi dan reputasi.
----------------------------------	--	-----------------------------	--

<b>7. Perbedaan dengan penelitian yang dilakukan</b>	Jumlah tokoh yang dianalisis berbeda, metode penelitian terdahulu menggunakan kuantitatif, dan tujuan analisis.	Kasus trump bersifat moral-personal; Prabowo lebih ke krisis kebijakan. Teori yang digunakan	Menggunakan tokoh politik yang berbeda (konteks politik Amerika Serikat). Penelitian bersifat perbandingan	Studi ini fokus pada krisis bencana alam, bukan krisis politik dan sosial seperti #IndonesiaGelap. Lebih membandingkan	Fokus penelitian adalah menemukan strategi baru seperti diversion, logorrhea, dan machismo dalam konteks post-truth. Dan	Membahas krisis berbasis <i>guilt by association</i> , bukan respons terhadap tuntutan publik. Menggunakan Image Repair Theory. Fokus pada pemilihan
--	---	--	--	--	--	--

		juga berbeda, selain itu, penelitian saat ini tidak mengevaluasi efektivitas strategi.	antara dua tokoh politik.	media sosial dan tradisional, sementara penelitian ini lebih fokus pada presidential speech.	membandingkan dua tokoh dari negara berbeda.	kata dan strategi retorik, bukan evaluasi kecocokan strategi krisis berdasarkan situasi.
<b>8. Hasil Penelitian</b>	Menemukan perbedaan yang signifikan dalam strategi komunikasi Trump dan Cuomo. Trump lebih banyak menggunakan strategi penyangkalan	Strategi <i>attack accuser</i> tidak efektif secara luas; reputasi tetap terdampak negatif meski menang elektoral.	Kandidat mampu menggunakan strategi yang “mismatched” yaitu tidak sepenuhnya sesuai dengan anjuran SCCT tetapi tetap berhasil.	Trump menggunakan banyak strategi dari IRT dan SCCT seperti <i>bolstering</i> , <i>corrective action</i> , <i>attack accuser</i> , dll. Namun, strategi yang dipilih dinilai tidak efektif	Trump dan Duterte berhasil menggunakan kombinasi strategi yang kontradiktif dan membingungkan namun tetap efektif di era post-truth. Mereka mampu	Obama menggabungkan strategi perbaikan citra pribadi (denial, <i>bolstering</i> ) dan pembelaan pihak ketiga ( <i>attack accuser</i> , <i>differentiation</i> , <i>provocation</i> ) dalam satu pidato.

---

dan pengurangan, sementara Cuomo berfokus pada penguatan dan kohesi.

karena tidak konsisten dan kadang saling bertentangan.

mempertahankan citra mereka meskipun menggunakan strategi yang bertentangan. Ditemukan adanya strategi baru (diversion dan logorrhea) dan konsep machismo sebagai penguat strategi dalam konteks sosial budaya tertentu.

Strateginya dinilai efektif oleh publik, meskipun ada ketidakkonsistenan kecil. Studi ini juga memperluas teori dengan menunjukkan bahwa pembelaan diri dan orang lain dapat digabungkan.

UMMN

UNIVERSITAS  
MULTIMEDIA  
NUSANTARA

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Situational Crisis Communication Theory (SCCT)

*Situational Crisis Communication Theory (SCCT)* merupakan sebuah kerangka kerja yang menjelaskan bagaimana sebuah organisasi pantas merespons krisis berdasarkan tingkat tanggung jawab yang diatribusikan oleh para pemangku kepentingan. Tujuan teori ini adalah untuk menciptakan hubungan yang sistematis antara strategi respons dan sifat krisis tersebut. SCCT didasarkan pada teori atribusi yang menyatakan bahwa seseorang akan mencari suatu alasan atas terjadinya suatu peristiwa, terutama jika peristiwa itu bersifat negatif. Mereka mengaitkan kejadian-kejadian tersebut dengan faktor eksternal (di luar perusahaan atau organisasi) atau faktor internal (organisasi atau perusahaan maupun orang-orang yang terlibat). Tingkat tanggung jawab krisis menentukan strategi respons krisis yang tepat. Semakin besar tanggung jawab yang diatribusikan kepada perusahaan atau organisasi maka semakin besar juga kerusakan reputasi yang akan dihadapinya saat krisis. Maka dari itu, respons yang mereka berikan harus lebih kuat atau lebih defensif (Jin & Austin, 2018, p. 22).

Menurut Coombs (2021), strategi respons krisis adalah kata-kata (verbal) dan tindakan (nonverbal) yang digunakan organisasi untuk merespons krisis. Strategi ini bertujuan untuk mempertahankan atau memperbaiki reputasi organisasi ketika sedang terancam. Awalnya, para peneliti berfokus pada apologia, yaitu komunikasi yang digunakan untuk mempertahankan diri dari serangan publik (seperti memberikan permintaan maaf atau pembenaran). Namun, apologia hanya menawarkan beberapa strategi. Seiring berjalannya waktu, para peneliti menyadari bahwa organisasi juga menggunakan banyak taktik lain. Para peneliti memperluas daftar tersebut dengan mempelajari penjelasan yang diberikan orang untuk membenarkan tindakan mereka ketika dikritik. Benoit mengembangkan daftar 14 strategi pemulihan citra berdasarkan teori apologia dan *account*, sementara Allen dan Caillouet membuat daftar 20 strategi manajemen kesan. Adapun strategi yang paling

umum yang biasanya digunakan untuk melindungi atau membangun kembali citra publik yaitu:

Tabel 2. 2 Strategi Respons Krisis berdasarkan SCCT

<b>Denial Posture (Penyangkalan)</b>	
Attacking the Accuser	Manajer krisis menghadapi orang atau kelompok yang mengklaim bahwa sebuah krisis terjadi. Tanggapannya mungkin termasuk ancaman untuk menggunakan kekerasan terhadap penuduh.
Denial	Manajer krisis menyatakan bahwa tidak ada krisis. Tanggapannya dapat berupa penjelasan mengapa tidak ada krisis.
Scapegoating	Orang atau kelompok lain di luar organisasi dipersalahkan atas terjadinya krisis.
<b>Diminishment Posture (Pengurangan)</b>	
Excusing	Manajer krisis mencoba untuk meminimalkan tanggung jawab organisasi terhadap krisis. Tanggapannya dapat berupa menyangkal adanya niat untuk melakukan tindakan yang merugikan atau menyatakan bahwa organisasi tidak memiliki kendali atas peristiwa yang menyebabkan krisis.
Justification	Manajer krisis mencoba meminimalkan kerusakan yang dirasakan terkait dengan krisis.
<b>Rebuilding Posture (Pembangunan kembali)</b>	
Compensation	Organisasi memberikan uang atau hadiah lainnya kepada para korban.
Apology	Manajer krisis secara terbuka menyatakan bahwa organisasi bertanggung jawab penuh atas krisis dan meminta maaf.

---

<b>Bolstering Posture (Penguatan)</b>	
Reminding	Organisasi memberi tahu para pemangku kepentingan tentang kinerja yang baik di masa lalu.
Ingratiation	Organisasi memuji para pemangku kepentingan.
Victimage	Organisasi ini menjelaskan bagaimana mereka juga merupakan korban dari krisis.

---

Sumber: Coombs (2021)

SCCT mengelompokkan strategi respons krisis berdasarkan apakah organisasi ingin mengubah cara pandang orang terhadap krisis atau organisasi. Seperti pada tabel di atas, strategi-strategi tersebut dibagi menjadi empat yaitu **Denial**, **Diminishment**, **Rebuilding**, dan **Bolstering**. Setiap pengelompokan menunjukkan tingkat akomodasi yang berbeda seperti seberapa besar organisasi terlihat peduli dan bertanggung jawab terhadap para korban krisis.

Strategi **denial** seperti menyerang penuduh atau penyangkalan langsung berguna terutama untuk krisis rumor namun berisiko menyinggung perasaan korban. **Scapegoat** secara umum harus dihindari karena akan membuat marah korban dan bukan korban. Strategi **diminishment** seperti alasan dan pembenaran dapat membantu memperkuat tanggung jawab minimal namun juga berisiko membuat marah para pemangku kepentingan dan paling baik untuk krisis di mana tanggung jawab organisasi rendah. Strategi **rebuilding** seperti kompensasi dan permintaan maaf menunjukkan penerimaan tanggung jawab dan penting untuk krisis yang melibatkan korban yang terlihat atau ketika organisasi jelas-jelas bertanggung jawab, meskipun strategi ini meningkatkan biaya organisasi. Strategi **bolstering** dapat menambah informasi positif atau membangun simpati untuk organisasi, namun dapat dilihat sebagai gangguan. Strategi ini paling baik digunakan ketika organisasi memiliki reputasi yang baik, melibatkan bantuan dari luar, atau dalam krisis khusus seperti perusakan produk, peretasan, atau bencana alam.

Dalam SCCT, tiga faktor digunakan untuk menilai ancaman reputasi yang ditimbulkan oleh suatu krisis. Hal ini melibatkan mengidentifikasi jenis krisis

yang membentuk bagaimana para pemangku kepentingan menetapkan tanggung jawab. Jenis krisis yang berbeda memicu tingkat tanggung jawab yang dapat diprediksi seperti **Victim Cluster Crisis**, **Accidental Cluster Crisis**, dan **Preventable Cluster Crisis**.

Tabel 2. 3 Tipe Krisis berdasarkan Tingkat Tanggung Jawab

<p><b>Victim Cluster: Atribusi tanggung jawab sangat rendah</b></p> <p>Bencana Alam</p> <p>Rumor</p> <p>Kekerasan di tempat kerja</p> <p>Kejahatan</p>
<p><b>Accidental Cluster: Atribusi tanggung jawab rendah</b></p> <p>Tantangan</p> <p>Kecelakaan akibat kesalahan teknis</p> <p>Kerusakan produk akibat kesalahan teknis</p>
<p><b>Preventable Cluster: Atribusi tanggung jawab tinggi</b></p> <p>Kecelakaan akibat kesalahan manusia</p> <p>Kerusakan produk akibat kesalahan manusia</p> <p>Kesalahan organisasi</p> <p>Kebocoran data</p> <p>Pemindaian</p>

Sumber: Coombs (2021)

Dalam SCCT (Coombs, 2021, pp. 191-192), membujuk para pemangku kepentingan untuk menerima pemingkiaan organisasi terhadap krisis membutuhkan keseimbangan antara kredibilitas, emosi, dan nalar. Kredibilitas, yang berakar pada persepsi keahlian dan kepercayaan, sangat penting untuk mempertahankan atau memperbaiki reputasi organisasi selama krisis. Organisasi yang kredibel akan terlihat kompeten dan beretika, yang secara langsung mempengaruhi atribusi tanggung jawab dan reaksi emosional

para pemangku kepentingan. SCCT juga menyoroti penggunaan emosi secara strategis dalam penyampaian pesan krisis; imbauan emosional yang disampaikan melalui contoh-contoh yang jelas dan penceritaan yang dramatis dapat meningkatkan arti penting sebuah krisis dan menarik perhatian para pemangku kepentingan. Dengan membuat krisis terasa langsung dan personal, narasi emosional dapat membentuk persepsi awal sebelum evaluasi rasional dilakukan. Namun, seruan emosional harus didukung oleh alasan-alasan logis, bukti faktual, dan kesaksian ahli untuk mempertahankan legitimasi dan membujuk khalayak yang berpendidikan. Memadukan emosi dan nalar memungkinkan manajer krisis untuk mempengaruhi bagaimana pemangku kepentingan menafsirkan peran organisasi dalam krisis, yang pada akhirnya memandu respons emosional dan kognitif mereka. Kombinasi strategis ini memperkuat kemampuan organisasi untuk mengurangi ancaman reputasi, terutama ketika perasaan marah, sedih, atau frustrasi para pemangku kepentingan membuat mereka lebih peka terhadap isyarat tentang tanggung jawab.

Untuk membantu menjelaskan bagaimana teori ini diterapkan dalam praktik, Coombs juga menyediakan panduan strategi respons krisis yang dapat digunakan berdasarkan tingkat tanggung jawab yang diasumsikan oleh pemangku kepentingan. Berikut tabel yang merangkum strategi-strategi utama yang dianjurkan dalam SCCT berdasarkan jenis krisis.

UNIVERSITAS  
MULTIMEDIA  
NUSANTARA

Tabel 2. 4 Panduan Strategi Krisis SCCT

<b>Strategi Respons Crisis</b>	<b>Aset untuk Komunikasi Krisis</b>	<b>Lialibilitas untuk Komunikasi Krisis</b>	<b>Situasi yang paling tepat</b>
Ethical Base Response (Memberikan Instruksi dan menyesuaikan Informasi)	Mengurangi kecemasan pemangku kepentingan. Mengurangi risiko pemangku kepentingan terhadap cedera fisik.	Meningkatkan ancaman yang dirasakan dari suatu krisis.	Tanggapan pertama yang digunakan dalam krisis operasional apa pun. Penyesuaian informasi harus digunakan selama proses untuk memperkuat empati terhadap korban.
Attacking the accuser	Membantah Klaim bahwa krisis itu ada	Membangun simpati bagi penyerang, menyinggung perasaan korban	Krisis rumor
Denial	Membantah Klaim bahwa krisis itu ada	Menyinggung perasaan korban	Krisis rumor
Scapegoating	Menghilangkan tanggung jawab atas suatu krisis	Menyinggung perasaan korban dan bukan korban	Harus dihindari
Excusing	Memperkuat tanggung jawab minimal atas krisis	Menyinggung perasaan korban dan bukan korban	Krisis dengan tingkat tanggung jawab krisis yang rendah
Justification	Memperkuat kerusakan minimal dari krisis	Menyinggung perasaan korban dan bukan korban	Krisis dengan tingkat tanggung jawab krisis yang rendah

Compensation	Mengindikasikan organisasi bertanggung jawab atas krisis yang terjadi	Meningkatkan biaya untuk organisasi	Krisis apa pun dengan korban yang terlihat
Apology	Organisasi menerima tanggung jawab atas krisis	Meningkatkan biaya untuk organisasi	Krisis apa pun di mana terdapat bukti bahwa organisasi adalah aktor utama yang bertanggung jawab atas krisis tersebut
Reminding	Menambahkan informasi positif tentang organisasi	Korban dan non-korban mungkin melihatnya sebagai upaya untuk mengalihkan perhatian dari krisis	Ketika sebuah organisasi memiliki reputasi yang baik sebelumnya
Ingratiation	Mengindikasikan organisasi bertanggung jawab atas krisis yang terjadi	Korban dan non-korban mungkin melihatnya sebagai upaya untuk mengalihkan perhatian dari krisis	Krisis apa pun yang melibatkan bantuan dari aktor luar
Victimage	Membangun simpati untuk organisasi	Korban dan non-korban mungkin melihatnya sebagai upaya untuk mengalihkan perhatian dari krisis	Perusakan produk, peretasan, kekerasan di tempat kerja, dan seruan bencana alam.

Sumber: Coombs (2021)

Hal ini dikenal dengan *message design*. Konsep ini mengacu pada bagaimana strategi respons krisis dirancang dan disampaikan kepada publik. Jika SCCT menyediakan pilihan strategi berdasarkan jenis krisis, maka *message design* menekankan pada eksekusi taktis, yaitu bagaimana pesan tersebut dikomunikasikan secara nyata. Beberapa elemen utama yang mempengaruhi efektivitas pesan krisis yaitu (Coombs, 2021, pp. 188-190):

1) *Tone of Voice*

Menggambarkan penggunaan suara formal (pihak ketiga/*corporate voice*) atau *Conversational Human Voice* (CHV) dengan penggunaan kata ganti orang pertama. Nada suara CHV cenderung meningkatkan keterlibatan dan kepercayaan, terutama di platform digital.

2) *Emotion in Message*

Penggunaan isyarat emosional, terutama empati, dapat menyelaraskan pesan dengan perasaan publik. Menyesuaikan emosi dalam pesan dengan emosi audiens (misalnya marah, sedih) dapat meningkatkan penerimaan, mengurangi respons negatif, dan membantu pemulihan hubungan.

3) *Storytelling*

Narasi dengan struktur awal, tengah, dan akhir yang jelas dapat membuat pesan krisis lebih mudah diterima dan lebih manusiawi. Menceritakan secara runtut tentang apa yang terjadi dapat sedikit meningkatkan kepercayaan publik.

4) *Transparency*

Pesan yang transparan menyampaikan informasi secara akurat, jelas, dan jujur, termasuk informasi negatif. Transparansi membantu mengurangi kemarahan dan meningkatkan kredibilitas organisasi.

5) *Accommodation variations*

Respons krisis dapat bersifat *substantif* (misalnya kompensasi, tindakan korektif) atau *simbolik* (misalnya permintaan maaf, menerima tanggung jawab). Penelitian menunjukkan bahwa respons substantif lebih efektif

dalam memperbaiki reputasi dan mempengaruhi perilaku publik, meskipun respons simbolik tetap memiliki nilai emosional dan relasional.

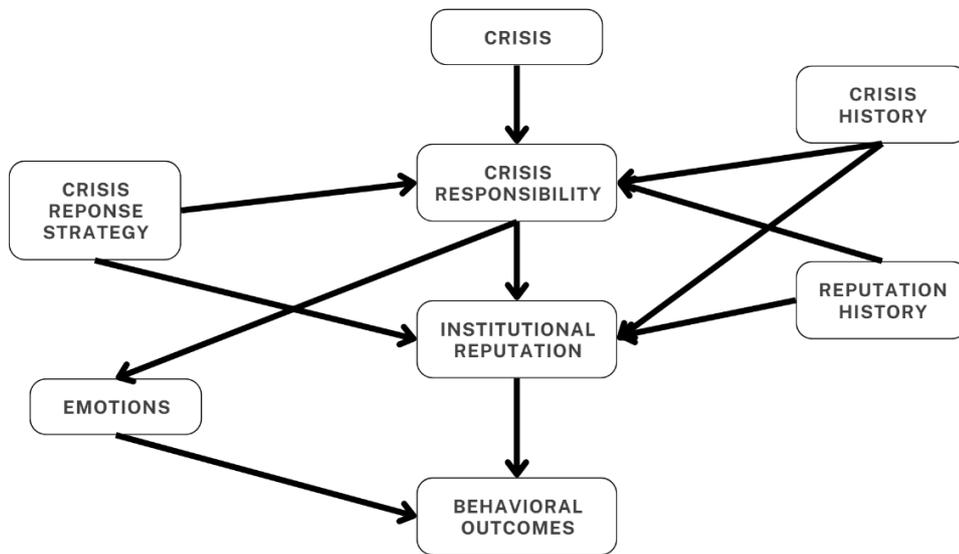
Lebih lanjut, Coombs juga mengembangkan beberapa rekomendasi praktis untuk membantu organisasi dalam menyesuaikan respons mereka terhadap konteks spesifik dari krisis yang dihadapi. Rekomendasi ini bertujuan untuk memaksimalkan efektivitas strategi yang dipilih, sekaligus menjaga konsistensi dan kredibilitas organisasi di mata publik. Berikut adalah beberapa rekomendasi yang diberikan Coombs terkait pelaksanaan strategi respons krisis sesuai dengan SCCT (Coombs, 2014):

1. Memberikan informasi arahan kepada semua korban atau calon korban dalam bentuk peringatan dan arahan untuk melindungi diri mereka sendiri dari bahaya.
2. Memberikan informasi penyesuaian kepada para korban dengan mengungkapkan kepedulian terhadap mereka dan memberikan *corrective action* jika memungkinkan. Catatan: Memberikan informasi yang bersifat instruksi dan penyesuaian sudah cukup sebagai respons untuk krisis korban dalam organisasi yang tidak memiliki krisis atau reputasi yang kurang baik sebelumnya.
3. Gunakan strategi *diminishment* untuk krisis kecelakaan jika tidak ada *crisis history* atau reputasi yang kurang baik.
4. Gunakan strategi *diminishment* untuk krisis *victimage* jika ada *crisis history* atau reputasi yang kurang baik sebelumnya.
5. Gunakan strategi *rebuilding* untuk krisis kecelakaan jika ada *crisis history* atau reputasi yang kurang baik sebelumnya.
6. Gunakan strategi *rebuilding* untuk setiap krisis yang dapat dicegah.
7. Gunakan strategi *denial* dalam krisis rumor.
8. Gunakan strategi *denial* dalam tantangan ketika tantangan tersebut tidak beralasan.

9. Gunakan *corrective action* (menyesuaikan informasi) dalam tantangan ketika pemangku kepentingan lain cenderung mendukung tantangan tersebut.
10. Gunakan strategi *reinforcing* sebagai pelengkap dari strategi respons lainnya.
11. Strategi respons *victimage* harus digunakan hanya dengan kelompok korban.
12. Agar konsisten, jangan mencampur strategi *denial* dengan strategi *diminishment* atau *rebuilding*.
13. Strategi *diminishment* dan *rebuilding* dapat digunakan secara bersamaan.

Rekomendasi di atas dari Coombs tidak berdiri sendiri, melainkan merupakan bagian dari kerangka kerja yang lebih luas dalam SCCT. Berikut adalah struktur hubungan antar elemen dalam SCCT seperti yang dikembangkan oleh Coombs. Diagram ini menunjukkan bagaimana krisis memicu atribusi tanggung jawab, yang pada gilirannya mempengaruhi reputasi institusi dan hasil perilaku para pemangku kepentingan. Strategi respons krisis berinteraksi dengan persepsi tanggung jawab dan reputasi, sementara emosi publik memperkuat dampak dari strategi yang digunakan. Elemen sejarah krisis dan sejarah reputasi turut mempengaruhi atribusi tanggung jawab yang dirasakan oleh publik.

U M W I N  
UNIVERSITAS  
MULTIMEDIA  
NUSANTARA



Gambar 2. 1 Struktur hubungan antar elemen dalam SCCT

Sumber: Coombs (2021)

Dalam konteks penelitian ini, gambar diagram di atas memberikan kerangka konseptual yang penting untuk memahami posisi dan logika strategi yang digunakan dalam kasus tersebut. Penjelasannya adalah sebagai berikut:

**1. Crisis – Crisis Responsibility.**

Ketika suatu krisis terjadi, seperti Fenomena #IndonesiaGelap, public akan mencari aktor yang paling bertanggung jawab atas kejadian tersebut. SCCT mengkategorikan krisis menjadi tiga jenis yaitu *victim*, *accidental*, dan *preventable* berdasarkan Tingkat atribusi tanggung jawab.

**2. Crisis History dan Reputation History – Crisis Responsibility dan Institutional Reputation.**

Dua faktor ini berperan sebagai public penguat. Jika seorang aktor pernah mengalami krisis sebelumnya (Crisis History) atau memiliki reputasi negative di masa lalu (Reputation History), maka public akan memberikan atribusi tanggung jawab lebih cepat dan lebih tinggi. Hal ini membuat reputasi institusi lebih mudah terdampak publik.

**3. Crisis Responsibility – Institutional Reputation dan Emotions.**

Ketika public menilai bahwa aktor bertanggung jawab atas krisis, hal ini berpengaruh langsung terhadap reputasi institusionalnya dan juga memunculkan reaksi emosional seperti marah, kecewa, atau frustrasi di kalangan masyarakat.

#### **4. Crisis Response Strategy – Crisis Responsibility dan Institutional Reputation.**

Strategi komunikasi yang digunakan oleh aktor krisis memiliki peran yang penting dalam membentuk persepsi public. Strategi yang sesuai dapat mengurangi atribusi tanggung jawab dan memulihkan reputasi.

#### **5. Emotions – Behavioral Outcomes.**

Emosi negative yang timbul dari krisis dan respons yang tidak memuaskan akan mendorong perilaku tertentu dari public, seperti melakukan demonstrasi, menyebarkan tagar perlawanan, atau mengurangi dukungan terhadap pemerintah.

#### **6. Institutional Reputation – Behavioral Outcomes.**

Persepsi terhadap institusi juga mempengaruhi perilaku public. Reputasi yang buruk berkontribusi pada meningkatnya aksi sosial-politik seperti protes atau penurunan kepercayaan terhadap institusi negara.

### **2.3 Landasan Konsep**

#### **2.2.1 Komunikasi Krisis**

Krisis, meskipun telah dibahas secara luas di kalangan akademis dan profesional, tetap merukana konsep yang tanpa definisi yang disepakati secara universal. Seperti yang disebut oleh Coombs dan Hollday Coombs (2014, pp. 17–21), krisis paling baik dipahami sebagai persepsi tentang peristiwa yang tidak dapat diprediksi yang mengancam harapan para pemangku kepentingan (khususnya yang berkaitan dengan kesehatan, keselamatan, lingkungan, dan masalah ekonomi) dan secara signifikan mengganggu kinerja organisasi, dan sering kali mengarah pada hasil yang negatif. Definisi ini menyoroti tiga karakteristik penting: (1) krisis bersifat perseptual, (2) tidak dapat diprediksi,

dan (3) mampu menimbulkan kerugian serius terhadap reputasi dan operasi. Persepsi para pemangku kepentingan memainkan peran penting dalam mendingkai apakah sebuah insiden dianggap sebagai krisis; jika mereka menganggapnya sebagai krisis, maka organisasi harus merespons dengan tepat. Tidak seperti bencana/insiden, krisis jarang terjadi, mengganggu, dan biasanya menarik perhatian publik dan juga media. Krisis dapat mengakibatkan korban, kerusakan lingkungan, atau kerugian finansial, dan bahkan dapat mengancam kelangsungan hidup sebuah organisasi dan merusak seluruh industri. Mengingat risiko yang tinggi ini, memahami bagaimana krisis didefinisikan secara langsung akan membentuk bagaimana krisis tersebut dikelola dan dimitigasi.

Manajemen krisis adalah cara organisasi menangani kejadian tak terduga yang dapat menyebabkan kerugian yang signifikan. Manajemen krisis dapat membantu mengurangi kerusakan dan melindungi orang-orang, reputasi, dan operasional yang terlibat. Prosesnya mencakup empat bagian utama (pp. 21-22):

### **1. Pencegahan**

Pencegahan berarti mencoba mengentikan krisis sebelum terjadi, seperti memperbaiki atau menarik kembali produk yang rusak sebelum ada yang terluka.

### **2. Persiapan**

Persiapan merupakan sebuah proses yang pertama kali dipikirkan. Memiliki rencana krisis, melatih tim krisis, memilih juru bicara, dan juga membangun sistem komunikasi.

### **3. Respons**

Ketika suatu krisis benar-benar terjadi, responsnya adalah menggunakan rencana tersebut untuk mengurangi bahaya dan menjaga agar segala sesuatunya tetap terkendali. Hal ini juga termasuk pemulihan atau mengembalikan operasional ke kondisi normal secepat mungkin.

#### 4. Revisi

Revisi berarti melihat kembali apa yang berhasil dan apa yang tidak, kemudian menggunakan pelajaran tersebut untuk melakukan yang lebih baik di lain waktu.

Keempat bagian tersebut bekerja sama dalam sebuah siklus yang membantu organisasi menjadi lebih siap dan lebih baik dalam menangani krisis kedepannya.

Adapun tiga pendekatan utama untuk memahami bagaimana krisis terjadi dan bagaimana krisis harus dikelola yaitu, **model empat tahap dari Fink, model lima tahap dari Mitroff, dan model tiga tahap yang banyak digunakan.** Fink membandingkan krisis dengan kondisi medis, dengan tanda-tanda peringatan dini (*prodromal*), wabah yang tiba-tiba muncul (*acute*), dampak yang terus berlanjut (*chronic*), dan resolusi. Ia menekankan pentingnya bersikap proaktif (melihat sinyal-sinyal awal sebelum krisis melanda). Mitroff mengembangkan hal ini dengan menawarkan model yang lebih berfokus pada tindakan yaitu mendeteksi tanda-tanda peringatan, mencegah krisis, mengatasi kerusakan, pemulihan, dan belajar dari pengalaman. Modelnya lebih bersifat siklus, mendorong perbaikan terus-menerus dalam tanggap krisis. Model tiga tahap dasar yaitu prakrisis, krisis, dan pascakrisis, menyederhanakan gagasan Fink dan Mitroff dan diterima secara luas (pp. 25-26).

Tabel 2. 5 Perbandingan Pendekatan Bertahap dalam Manajemen Krisis

<b>Fink</b>	<b>Mitroff</b>	<b>Tiga Tahap</b>
<i>Prodromal</i>	Mendeteksi tanda-tanda peringatan dan mencegah	Prakrisis
<i>Crisis breakout/acute</i>	Mengatasi kerusakan	Krisis
<i>Chronic</i>	Pemulihan	

<i>Resolution</i>	Belajar dari pengalaman	Pascakrisis
-------------------	-------------------------	-------------

Sumber: Coombs (2021)

Pendekatan tiga tahap membantu mengorganisir semua saran dan gagasan yang berbeda ke dalam struktur yang jelas. Masing-masing dari tiga tahap berisi langkah-langkah kecil yang memandu tindakan apa yang harus diambil. Berikut penjelasan tiga tahap (pp. 27-28):

1. Prakrisis

Tahap ini memiliki fokus untuk bersikap proaktif. Organisasi harus mencoba melihat tanda-tanda peringatan, mengambil langkah-langkah untuk mencegah potensi krisis, dan bersiap-siap jika krisis benar-benar terjadi. Misalnya dengan cara memperhatikan keluhan dari pelanggan, mengelola risiko, melindungi reputasi, dan menyiapkan rencana komunikasi dan rim respons.

2. Krisis

Tahap ini dimulai ketika krisis benar-benar terjadi. Di tahap ini, penting untuk menyadari bahwa krisis sedang terjadi dan bertindak cepat untuk mengatasi kerusakan. Komunikasi yang baik dengan publik dan pemangku kepentingan adalah kuncinya. Segala hal yang dilakukan oleh organisasi pada masa ini sangat penting. Tahap ini mencakup kesadaran akan krisis yang sedang terjadi dan mengambil tindakan untuk mengelolanya secara efektif.

3. Pascakrisis

Terakhir, organisasi perlu mengevaluasi bagaimana organisasi menangani situasi, belajar dari apa yang terjadi, dan tetap berhubungan dengan para pemangku kepentingan untuk menjaga kepercayaan. Penting juga untuk memastikan bahwa krisis benar-benar telah berakhir dan menggunakan pengalaman tersebut untuk meningkatkan respons krisis di masa depan.

## 2.2.2 Komunikasi Krisis dalam Kepemimpinan

Komunikasi krisis pemerintah merupakan aspek penting dalam manajemen krisis yang melibatkan bagaimana pra pemimpin dan lembaga berkomunikasi dengan publik selama masa pergolakan. Di zaman yang ditandai dengan sering terjadinya bencana alam, krisis ekonomi, pandemi, terorisme, dan sebagainya, warga negara berpaling kepada para pemimpin pemerintah untuk mendapatkan panduan, jaminan, dan kejelasan. Ketika sebuah krisis terjadi, pemerintah harus melakukan lebih dari sekadar mengambil tindakan; mereka harus menjelaskan apa yang sedang terjadi, apa yang sedang dilakukan, dan apa yang dapat diharapkan oleh masyarakat. Komunikasi yang efektif membangun kepercayaan publik, mengurangi kepanikan, dan dapat membentuk cara pandang masyarakat terhadap krisis dan kemampuan pemerintah untuk menanganinya. Sebaliknya, komunikasi yang buruk dapat meningkatkan rasa takut, merusak kepercayaan, dan meningkatkan kekacauan (Boin et al., 2017, pp. 3–5).

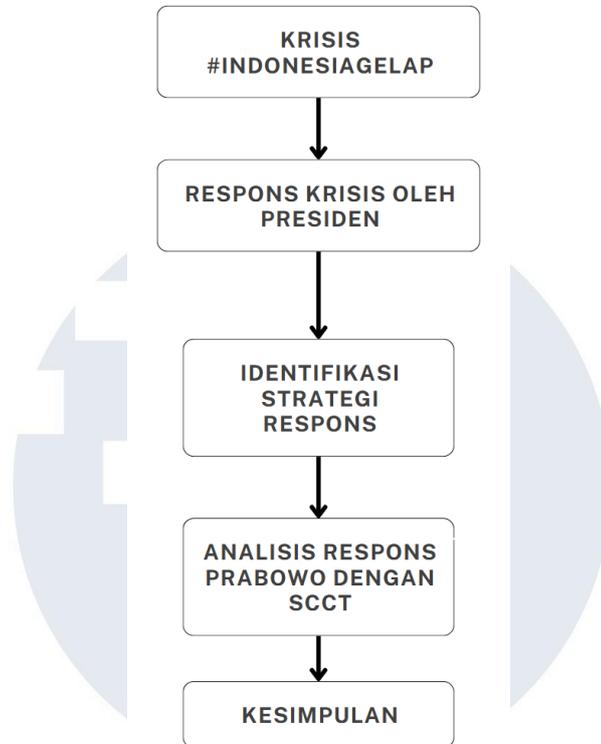
Komunikasi krisis dalam pemerintahan, terutama di negara demokrasi, melibatkan banyak tantangan. Para pemimpin harus sering berbicara kepada publik dengan cepat, bahkan ketika mereka belum memiliki semua fakta. Mereka harus berbicara kepada khalayak yang berbeda-beda (warga negara, media, dan kelompok politik) dengan pandangan dan ekspektasi yang berbeda. Di negara demokrasi, para pemimpin juga harus mematuhi hukum, menghormati hak-hak, dan bertanggung jawab atas tindakan mereka, yang membatasi apa yang dapat mereka katakan dan lakukan. Pada saat yang sama, publik mengharapkan tanggapan yang cepat dan sempurna, dan hanya memiliki sedikit kesabaran untuk kesalahan. Pesan-pesan krisis tidak hanya dinilai dari isinya, namun juga dari makna politis dan moralnya. Setelah krisis, para pemimpin harus menjelaskan keputusan mereka dan mungkin akan menghadapi kritik keras. Mereka harus menemukan keseimbangan yang tepat antara

meyakinkan publik dan bersikap jujur tentang ancaman yang ada. Komunikasi yang buruk dapat merusak kepercayaan publik dan memperburuk krisis, sementara komunikasi yang jelas dan hati-hati dapat membantu memulihkan ketertiban dan kepercayaan diri. Strategi krisis kepemimpinan terbagi menjadi lima tugas penting yaitu (pp. 12-15):

1. *Sense making*: mengumpulkan dan memproses informasi yang akan membantu mendeteksi krisis yang sedang terjadi dan memahami apa yang sedang terjadi selama krisis.
2. *Decision making and Coordinating*: membuat keputusan penting tentang dilemma-dilema strategis dan mengorganisir respons yang koheren untuk mengimplementasikan keputusan-keputusan tersebut.
3. *Meaning making*: menawarkan definisi situasional dan narasi.
4. *Accounting*: menjelaskan dalam forum public apa yang telah dilakukan untuk mencegah dan mengelola krisis dan mengapa.
5. *Learning*: menentukan penyebab krisis, menilai kekuatan dan kelemahan respons terhadap krisis, dan melakukan tindakan perbaikan berdasarkan pemahaman ini.

Dalam konteks teori Boin, komunikasi krisis tidak hanya dilihat sebagai tanggung jawab institusi, tetapi juga sebagai proses yang sangat dipersonalisasi, di mana pemimpin politik sebagai individu memainkan peran sentral dalam membentuk makna, arah, dan legitimasi respons krisis. Oleh karena itu, pendekatan yang menyoroti pemimpin sebagai aktor utama dalam komunikasi krisis bukan hanya sah secara empiris, tetapi juga sejalan dengan kerangka konseptual Boin mengenai tugas-tugas kepemimpinan dalam krisis.

## 2.4 Kerangka Pemikiran



Gambar 2. 2 Kerangka Pemikiran Penelitian

Penelitian ini berangkat dari Fenomena #IndonesiaGelap yang menimbulkan reaksi publik terhadap kebijakan pemerintahan Prabowo Subianto. Peneliti mengidentifikasi strategi respons krisis yang digunakan oleh Prabowo Subianto. Strategi tersebut kemudian dianalisis untuk melihat sejauh mana kesesuaiannya dengan rekomendasi dalam *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT).