

STRATEGI PENANGANAN KOMUNIKASI KRISIS PADEPOKAN TUJUH SEMBILAN DENGAN MITRA PERUSAHAAN

Ibnu Rahimi¹, Ayub Ilfandy Imran²

^{1,2} Universitas Telkom, Bandung

ibnurahimi@student.telkomuniversity.ac.id¹, ilfandy@telkomuniversity.ac.id²

ABSTRAK

Pada masa pandemi *Covid-19* saat ini perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan mengalami krisis atau permasalahan mengenai hubungan kerjasama dengan mitra perusahaannya, hal ini terjadi karena pandemi membatasi pergerakan perusahaan dan mitra perusahaan dalam bekerjasama. Krisis atau permasalahan yang terjadi pada perusahaan seperti pemutusan kontrak kerjasama, pembatalan kegiatan kerjasama dan miss communication pada kegiatan kerjasama. Meskipun perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan mengalami krisis atau permasalahan pada hubungan kerjasama dengan mitranya, perusahaan bisa mengatasi beberapa masalah yang terjadi dan juga bisa mendapatkan koneksi baru dalam bekerjasama di bidang branding. Dalam penelitian ini peneliti berfokus pada strategi komunikasi krisis, komunikasi eksternal dan pengelolaan krisis atau permasalahannya. Dengan tujuan mengetahui strategi komunikasi krisis perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan dalam menangani krisis atau permasalahan mengenai hubungan kerjasama dengan mitranya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan paradigm *post-positivism*. Penelitian ini menggunakan analisis data yang berasal dari wawancara yang mendalam dengan informan dan dokumentasi. Informan yang dipilih berasal dari divisi *branding* perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan dan LP3I Cimahi yang merupakan salah satu mitra perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan. Perusahaan memanfaatkan media komunikasi tertentu yang memiliki keunggulan khusus untuk mendukung komunikasi yang dilakukan oleh perusahaan. Terdapat lima langkah-langkah dalam pengelolaan krisis pada penelitian ini seperti identifikasi krisis, analisis krisis, isolasi krisis, pilihan strategi dan program pengendalian. Namun perusahaan hanya menggunakan beberapa langkah pengelolaan krisis.

Kata kunci: komunikasi eksternal, komunikasi krisis, krisis, media komunikasi, dan pengelolaan krisis.

ABSTRACT

During the current Covid-19 pandemic, the Padepokan Tujuh Sembilan company is experiencing a crisis or problems regarding cooperative relationships with its corporate partners, this happens because the pandemic limits the movement of companies and company partners in collaborating. Crisis or problems that occur in the company such as termination of cooperation contracts, cancellation of cooperation activities and miss communication on cooperative activities. Even though the Padepokan Tujuh Sembilan company is experiencing a crisis or problems in the cooperative relationship with its partners, the company can overcome some of the problems that occur and can also get new connections in collaboration in the branding field. In this study, researchers focused on crisis communication strategies, external communication and crisis management or problems. With the aim of knowing the crisis communication strategy of the Padepokan Tujuh Sembilan company in dealing with crises or problems regarding cooperative relationships with partners. This research uses descriptive qualitative method with post-positivism paradigm. This study uses data analysis derived from in-depth interviews with informants and documentation. The selected informants came from the branding division of Padepokan Tujuh Sembilan and LP3I Cimahi, which is one of Padepokan Tujuh Sembilan's company partners. The company utilizes certain communication media that have special advantages to support the communication carried out by the company. There are five steps in crisis management in this study such as crisis identification, crisis analysis, crisis isolation, strategy choice and control programs. But the company uses only a few crisis management measures.

Keywords: external communication, crisis communication, crisis, communication media, and crisis management.

A. LATAR BELAKANG

Komunikasi adalah aktivitas yang hampir setiap manusia lakukan dalam kehidupan sehari-harinya. Pada setiap interaksi yang terjalin berdasarkan komunikasi yang dilakukan, memberikan output yang positif dan negatif pula. Saat melakukan komunikasi manusia dituntut secara natural untuk menyusun pesan yang bisa dipahami dan dimengerti dengan baik. Bisa dikatakan bahwa aktivitas komunikasi memerlukan taktik untuk menerima *output* seperti yang diinginkan.

Setiap aktivitas komunikasi yang dilakukan tidak dipungkiri lagi memiliki peluang untuk memunculkan konflik. Konflik tidak hanya muncul akibat komunikasi yang kurang baik saja, namun banyak faktor yang mampu mengakibatkan suatu konflik misalnya bencana, kinerja yang kurang bagus, ketidakpercayaan, skandal perusahaan, kabar burung dan lainnya.

Salah satu taktik komunikasi yang wajib dimiliki oleh setiap individu, kelompok dan organisasi ialah komunikasi krisis. Komunikasi krisis dipakai untuk mengatasi atau meminimalisir masalah yang muncul berdasarkan aktivitas komunikasi yang kurang baik, tetapi tidak hanya untuk mengatasi komunikasi krisis saja tetapi juga mampu memperbaiki dan menghindari timbulnya perseteruan dalam suatu hubungan kerjasama yang dilakukan oleh kedua belah pihak yang berbeda. Hal ini sejalan dengan pernyataan Kriyantono (2012) bahwa komunikasi krisis dipakai untuk mengatasi dan meminimalisir

konflik yang muncul baik berdasarkan pihak internal perusahaan maupun pihak eksternal dengan memakai tahapan-tahapan saat mengatasinya.

Pada penelitian ini peneliti membahas mengenai interaksi perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan dengan mitra perusahaan. Hubungan yang terjalin antara perusahaan dengan mitra perusahaan ini adalah *output* komunikasi yang baik dari perusahaan, tetapi dampak adanya bencana COVID-19 pada tahun 2020 yang masuk di Indonesia membuat interaksi perusahaan dengan mitra perusahaan diterpa konflik akibat dari adanya bencana ini.

Mitra perusahaan yang menjalin hubungan dengan perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan ini, sebetulnya selalu berubah-ubah pada setiap *event* yang diselenggarakannya, hal ini terjadi karena perusahaan ingin memiliki mitra yang benar-benar bisa mendukung satu sama lainnya. Namun perubahan kerjasama dengan mitra yang sering terjadi kadang bisa menimbulkan permasalahan seperti sulit mencari mitra yang sesuai dan dengan cepat didapatkan, hal ini bisa menimbulkan peluang munculnya konflik serta krisis pada hubungan kerjasama perusahaan dengan mitra perusahaannya.

Komunikasi yang dilakukan perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan dengan mitra perusahaan merupakan kegiatan komunikasi perusahaan yang sejalan dengan pernyataan Suranto AW (2005) bahwa kegiatan komunikasi yang dilakukan perusahaan dengan pihak diluar dari perusahaan

merupakan komunikasi eksternal yang gunanya untuk menyebarkan informasi atau pesan secara luas mengenai perusahaan. Bentuk komunikasi tersebut merupakan upaya perusahaan dalam menjalin kerjasama dengan perusahaan lainnya agar dapat saling mendukung dan memberikan keuntungan satu sama lainnya. Kegiatan komunikasi perusahaan dengan mitra perusahaan ini juga beriringan juga dengan pernyataan dari Paul A. Argenti (2010) bahwa kegiatan komunikasi yang dilakukan perusahaan berguna untuk beradaptasi dalam menghadapi berbagai macam jenis orang, sehingga komunikasi yang dilakukan akan lebih efektif untuk menyampaikan informasi, kegiatan komunikasi ini dikenal dengan komunikasi korporat karena dilakukan oleh perusahaan kepada pihak eksternal maupun internal.

Pada saat Indonesia dilanda pandemi *COVID-19*, bisa dikatakan bahwa bencana yang timbul tidak hanya memberikan dampak secara langsung kepada perusahaan saja namun juga memberikan dampak kepada mitra perusahaan sehingga menimbulkan banyaknya konflik atau krisis pada hubungan antara perusahaan dengan mitra perusahaannya. Konflik atau krisis yang timbul pada perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan dengan mitra perusahaannya meliputi terhambatnya proses kerjasama dengan mitra akibat pandemi *Covid-19*, pemutusan kerjasama secara sepihak oleh mitra perusahaan dan pembatalan kerjasama dengan mitra akibat pandemi yang muncul menuntut perusahaan memutar otak untuk menemukan

cara lain dalam mempertahankan proses kerjasama, namun jika perusahaan tidak bisa makan pembatalan kerjasama akan menjadi pilihan terakhir. Krisis yang timbul pada hubungan kerjasama antara perusahaan dengan mitra perusahaan ini muncul akibat perubahan keadaan yang terjadi secara tiba-tiba sehingga hal ini sangat berpengaruh bagi kondisi perusahaan.

Ditengah-tengah pandemi ini pula perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan berusaha untuk mempertahankan perjanjian kerjasama dengan beberapa pihak mitra perusahaan yang telah disepakati lama, namun harus mengubah konsepnya untuk bisa beradaptasi pada saat pandemi. Bahkan Padepokan Tujuh Sembilan juga menambah jaringan kerjasama dengan mitra yang baru agar lebih luas lagi dan juga melakukan ide kegiatan kerjasama baru untuk bisa beradaptasi dengan keadaan, kegiatan seminar *online* merupakan bentuk pilihan kerjasama dengan mitra perusahaan yang paling aman pada masa pandemi ini, karena merupakan solusi paling menguntungkan bagi kedua belah pihak.

Berdasarkan informasi yang didapatkan dari *creative branding director* Padepokan Tujuh Sembilan sendiri, kerjasama yang dilakukan dengan mitra perusahaan dikala pandemi *Covid-19* ini terhambat oleh pembatasan semua bentuk pertemuan tatap muka secara langsung. *Creative branding director* Padepokan Tujuh Sembilan bersama dengan tim yang bertanggung jawab mengenai hubungan kerjasama dengan mitra perusahaan

juga berusaha dalam mengidentifikasi dan mengatasi hambatan permasalahan tersebut, agar kerjasama yang dilakukan perusahaan dengan mitra masih bisa tetap berjalan menyesuaikan dengan keadaan.

Kegiatan kerjasama dengan mitra perusahaan yang dilakukan di masa pandemi menuntut perusahaan untuk lebih keras dalam mencari solusi baru untuk mempertahankan hubungan kerjasama dengan mitra perusahaan serta memunculkan gagasan atau ide baru untuk setiap kegiatan yang dilakukan sehingga tetap bisa menarik dan mendapatkan perhatian dari target para audiennya. Hal ini bisa dikatakan sebagai bentuk pengelolaan krisis dari perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan dalam mengatasi krisis yang muncul.

Pengelolaan krisis yang dilakukan perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan dalam mengatasi masalah atau krisis yang timbul ini, sejalan dengan pernyataan yang disampaikan oleh Iriantara (2004) bahwa dalam mengatasi krisis yang terjadi hal yang harus dilakukan adalah mengidentifikasi krisis apa yang terjadi dan menganalisa krisis agar bisa menentukan strategi dalam mengatasinya, selanjutnya melakukan isolasi krisis agar krisis tidak menyebar sehingga menimbulkan kerugian yang besar dan yang terakhir menentukan strategi yang tepat untuk dijalankan oleh perusahaan saat itu juga untuk menyelesaikan krisis.

Berdasarkan latar belakang inilah yang mendorong dan menarik peneliti untuk menggali dan meneliti informasi lebih dalam

mengenai strategi komunikasi krisis apa yang digunakan oleh perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan dalam mengatasi dan mengelola permasalahan atau krisis yang terjadi pada hubungan kerjasama antara perusahaan dengan mitra perusahaan sehingga bisa mengatasi krisis dan meminimalisir dampak dari krisis. Penelitian ini juga sangat menarik bagi peneliti karena hasil nantinya bisa menjadi bentuk pandangan baru bagi penyelesaian setiap permasalahan atau krisis yang timbul pada hubungan kerjasama antara dua perusahaan atau lembaga lain dengan komunikasi. Peneliti juga ingin mengetahui hasil atau dampak yang timbul dari upaya pengelolaan krisis dari hubungan kerjasama antara perusahaan dengan mitra perusahaan. Peneliti memilih judul **“Strategi Penanganan Komunikasi Krisis Padepokan Tujuh Sembilan dengan Mitra Perusahaan”** untuk menggali informasi di perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan.

B. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Komunikasi Eksternal

Komunikasi eksternal menurut merupakan komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan organisasi dengan khalayak yang berada diluar organisasi (Effendy, 2006:26). Sedang menurut Suranto AW (2005), komunikasi eksternal merupakan suatu proses komunikasi yang dilakukan oleh sebuah organisasi dengan pihak-pihak diluar dari organisasinya atau publik eksternal. Dari teori-teori tersebut bisa disimpulkan bahwa komunikasi eksternal merupakan proses komunikasi dari sebuah organisasi pihak-pihak diluar dari organisasinya. Komunikasi tersebut bisa

berupa bentuk penyelesaian permasalahan, kepercayaan, meminta bantuan dan kerjasama dengan lingkungan sekitarnya, organisasi lainnya maupun masyarakat umum.

Kegiatan komunikasi eksternal umumnya bersifat informatif kepada khalayak eksternal mengenai organisasi tersebut, namun tidak hanya itu komunikasi eksternal juga digunakan untuk menjalankan hubungan dengan khalayak eksternal seperti masyarakat, media, organisasi lainnya dan masih banyak lagi. Komunikasi eksternal sangatlah penting bagi suatu organisasi karena dengan melakukan kegiatan komunikasi eksternal, organisasi dapat bekerja sama dengan pihak pihak eksternal sehingga tujuan untuk mengembangkan organisasi dapat tercapai dengan mudah.

2.1.1. Pola Komunikasi Eksternal

Di dalam bukunya, Suranto AW (2005) menyebutkan bahwa komunikasi eksternal memiliki pola dan pola tersebut dapat terwujud dalam berbagai bentuk, diantaranya seperti:

1. Komunikasi antar kantor dengan para pelanggan, konsumen ataupun pengguna jasa perusahaan memiliki tujuan untuk:
 - Pemberitahuan adanya produk baru
 - Pemberitahuan adanya perubahan tarif baru
 - Mengetahui harapan konsumen atau pengguna jasa yang ditawarkan perusahaan
 - Meningkatkan dan mempertahankan jumlah konsumen yang dimiliki perusahaan
 - Mengetahui respon konsumen terhadap kualitas layanan yang ditawarkan perusahaan
 - Mengumpulkan kritik dan saran dari pelanggan
2. Komunikasi antara perusahaan dengan para pemegang saham, memiliki tujuan untuk:
 - Mendapatkan informasi dan saran dari para pemegang saham
 - Mendapatkan respon atau *feedback* untuk kemajuan perusahaan
 - Pemberitahuan pelaksanaan rapat pemegang saham
 - Mengirimkan laporan keuangan
3. Komunikasi antara perusahaan dengan masyarakat umum yang memiliki tujuan untuk memelihara hubungan yang harmonis, sehingga komunikasi yang dilakukan ini diharapkan bisa mengurangi kemungkinan timbulnya konflik dengan lingkungan masyarakat. Proses komunikasi yang dilakukan dengan berbagai cara seperti:
 - Ikut berpartisipasi dalam membantu kegiatan masyarakat
 - Mengundang masyarakat dalam acara tertentu
 - Melakukan kegiatan CSR sebagai bentuk kepedulian akan lingkungan sekitar
 - Memberikan *sponsorship*

- Memberikan beasiswa
4. Komunikasi antara perusahaan dengan media atau pers yang memiliki tujuan untuk bekerjasama dan memanfaatkan media pers sebagai sarana dalam menyebarkan informasi ataupun sarana promosi. Proses komunikasi yang dilakukan biasanya seperti:
- Konferensi pers
 - Pemasangan iklan
 - Penerbitan *press release*
5. Komunikasi antara perusahaan dengan pemerintah yang mempunyai tujuan menjalin hubungan yang harmonis dengan pemerintah. Bentuk komunikasi yang dilakukan seperti:
- Pembayaran pajak
 - Pengurusan izin usaha
 - Permohonan dukungan legalitas
 - Permohonan bantuan administrasi

2.1.2. Media Komunikasi Eksternal

Menurut Suranto AW (2005), media komunikasi eksternal yang sering digunakan oleh organisasi sebagai berikut:

- Media cetak, media komunikasi yang dicetak atau tertulis yang bertujuan untuk menjangkau para publik eksternal seperti pelanggan, mitra kerja, pemegang saham dan lainnya.
- Radio, media audio yang mengirimkan suatu pesan berupa informasi secara lisan atau suara.

- Televisi, media komunikasi untuk menyampaikan pesan dengan memasang iklan didalamnya.
- Telepon, media komunikasi audio yang digunakan untuk menyampaikan informasi secara lisan dengan cepat karena tertuju langsung kepada target khalayak eksternalnya
- Surat, media komunikasi tertulis yang digunakan dalam menyampaikan informasi secara langsung kepada target dari khalayak eksternalnya.
- Internet, media komunikasi yang berbasis internet dalam menyebarkan dan menyampaikan informasi dengan target khalayak yang umum dan luas, namun juga bisa secara akurat langsung kepada target khalayak eksternal yang diinginkan.

2.1.3. Pentingnya Komunikasi Eksternal

Komunikasi Eksternal sangat dibutuhkan pada kegiatan berjalannya perusahaan karena komunikasi eksternal umumnya bersifat informatif sehingga kegiatan komunikasi digunakan untuk menyebarkan informasi mengenai perusahaan kepada khalayak luar yang luas. Penyebaran informasi mengenai perusahaan dapat menimbulkan saling pengertiannya khalayak luar mengenai perusahaan tersebut. Tidak hanya itu saja, khalayak luar yang berhubungan dengan perusahaan bisa memberikan *feedback* ataupun saran kepada perusahaan dan hal tersebut merupakan hal yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk beradaptasi dan untuk

bergerak maju pada perkembangan perusahaan kearah yang lebih baik lagi.

Bisa dikatakan bahwa dampak yang ditimbulkan oleh kegiatan komunikasi eksternal terhadap perusahaan sangatlah besar, baik itu kearah yang positif atau menguntungkan bagi perusahaan maupun kearah yang negatif atau merugikan perusahaan karena menggunakan strategi komunikasi eksternal yang tidak tepat.

2.2. Pengelolaan Krisis

Dalam pengelolaan krisis perlu mengambil langkah-langkah yang sempurna supaya proses penanganan bisa berjalan dengan baik dan kondisi perusahaan atau korporat bisa berjalan dengan aman kembali. Berikut ini adalah langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam mengelola krisis, menurut Iriantara (2004:124) menjadi berikut:

2.2.1. Identifikasi Krisis

Dalam mengidentifikasi krisis, praktisi public relations melakukan penelitian, yang penelitiannya bisa saja bersifat informal dan kilat, apabila krisisnya terjadi sedemikian cepat. Katakanlah disini praktisi public relations mendiagnosis krisis tersebut. diagnosis adalah langkah awal yang penting untuk menerima data dan kabar yang akan dipakai untuk melakukan tindakan. Biasanya masih ada dua sumber munculnya suatu krisis yaitu:

- Internal, manajemen perusahaan yang buruk bisa menjadi awal mulanya

suatu krisis, sumber daya manusia yang buruk atau bermasalah adalah hal yang sering menjadi sumber munculnya suatu krisis pada internal perusahaan

- Eksternal, sumber permasalahan yang berasal dari luar perusahaan yang bisa muncul dari segi manapun seperti bencana, mitra perusahaan, keadaan dan lainnya. Krisis ini biasa muncul akibat perencanaan yang tidak sesuai dengan yang telah di buat lebih dulu oleh perusahaan.

Mencari sumber krisis merupakan tindakan pertama seorang praktisi public relation agar nantinya sumber krisis tersebut dapat dianalisa sehingga bisa menentukan tindakan terbaik dalam menghadapi krisis tersebut.

2.2.2. Analisis Krisis

Data dan informasi yang dikumpulkan tadi untuk selanjutnya diurai, baik bagian per bagian, artinya melakukan analisis parsial atau analisis menyeluruh. Analisis ini dilakukan sebagai dasar untuk memilih pengambilan tindakan yang sempurna. Hal tersebut adalah pengetahuan generik praktisi public relation pada saat menganalisa krisis apa yang sedang dialami oleh perusahaannya. Menggali dan mencari informasi dan data sebanyak-banyaknya akan memberikan pandangan untuk memilih tindakan yang paling sempurna nantinya baik hanya

sekedar meminimalisir dampak ataupun benar benar mengatasi krisis dengan baik.

2.2.3. Isolasi Krisis

Krisis merupakan penyakit. Kadang bisa pula berarti lebih dari sekedar penyakit biasa, ia merupakan penyakit menular. Untuk mencegah krisis menyebar luas ia wajib diisolasi, dikarantinakan sebelum tindakan serius dilakukan. Memilah-milah setiap fakta dan data yang sudah didapatkan dari output indentifikasi dan analisa krisis untuk bisa mendapatkan cara dalam mengisolasi krisis tersebut supaya tidak menyebar atau memperparah keadaan sangat diperlukan. Itulah kenapa isolasi krisis sangat diperlukan oleh perusahaan ketika terkena krisis dan praktisi public relation wajib bisa melakukannya.

2.2.4. Pilihan Strategi

Sebelum langkah berkomunikasi dilakukan, sesudah melakukan analisis dan mengisolasi krisis, penting untuk memilih taktik mana yang akan digunakan. Terdapat tiga bentuk pilihan strategi seperti:

1. Strategi Defensif

Strategi defensif merupakan strategi tidak melakukan apapun namun dengan tujuan untuk mengamati kondisi krisis agar bisa menentukan strategi yang tepat. Langkah-langkah yang diambil untuk strategi ini seperti:

- Mengulur waktu
- Tidak melakukan apa apa
- Membentengi diri sekuat-kuatnya

2. Strategi Adaptif

Strategi adaptif merupakan strategi dengan melakukan tindakan-tindakan kecil atau sedang dalam mengatasi krisis yang dialami perusahaan. Langkah-langkah yang diambil dari strategi ini biasanya mencakup beberapa hal yang lumayan luas seperti:

- Mengubah kebijakan
- Memodifikasi operasional
- Kompromi
- Meluruskan citra

3. Strategi Dinamis

Langkah berdasarkan yang diambil pada taktik ini bersifat makro atau besar besaran yang mampu berpengaruh membarui karakteristik perusahaan. Langkah-langkah yang diambil berupa:

- Merger dan akuisisi
- Investasi baru
- Menjual saham
- Meluncurkan produk baru dan menarik peredaran produk lama
- Menggandeng kekuasaan
- Melempar isu baru untuk mengalihkan perhatian (Iriantara, 2004)

2.2.5. Pengendalian Program

Langkah penerapan yang dilakukan menuju taktik *generic* yang dirumuskan. Biasanya taktik *generic* ini bisa direncanakan jauh-jauh hari sebelum krisis muncul, sebagai pedoman perusahaan dalam mengambil tindakan yang pasti. Program pengendalian ini umumnya disusun dilapangan ketika krisis muncul. Impelementasi pengendalian diterapkan pada:

- Perusahaan
- Industri
- Komunitas
- Divisi divisi perusahaan (Iriantara, 2004).

C. METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Paradigm dan Metodologi

Paradigma merupakan cara pandang peneliti dalam memandang penelitian yang akan dilakukan. Paradigma dapat dikatakan sebagai garis acuan untuk menunjukkan arah dari penelitian yang akan dilakukan. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan paradigma *post-positivism*, dimana paradigma *post-positivism* ini memiliki pandangan kausalitas sebagai suatu kemungkinan yang dapat terjadi dan tidak dapat terjadi. *Post-positivism* mempunyai karakteristik seperti empiris, logis, determinis, reduksionistis dan tentunya berorientasi pada sebab-akibat. Paradigma *post-positivism* merupakan penelitian yang dilihat sebagai suatu rangkaian langkah yang terhubung dengan logis dan meyakini bermacam-macam prespektif dari pada suatu

realitas tunggal, serta mendukung metode pengumpulan dan analisis data yang tepat dan teliti (Cresswell, 2014). Pada pernyataan tersebut bisa ditarik kesimpulan oleh peneliti bahwa aktivitas penanganan krisis komunikasi yang dilakukan oleh perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan dalam menangani krisis dengan mitra perusahaan memiliki sebab akibat dan probabilitas, hal tersebut terjadi karena aktivitas penanganan komunikasi krisis yang dilakukan tidak hanya dipandang sebagai suatu realitas tunggal namun dapat ditinjau dengan berbagai sudut pandang. Oleh karena itu paradigma *post-positivism* sangat sesuai digunakan untuk penelitian yang dilakukan oleh peneliti saat ini.

Metode penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah metode penelitian kualitatif, dimana metode penelitian kualitatif ini berguna untuk mendeskripsikan dan menjelaskan suatu permasalahan yang ada. Biasanya metode pengambilan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan pemanfaatan dokumen. Menurut Creswell Penelitian kualitatif adalah metode-metode buat mengeksplorasi dan memahami makna yang - oleh sejumlah individu atau sekelompok orang- dipercaya berasal dari kasus sosial atau kemanusiaan. Proses penelitian kualitatif ini melibatkan berbagai macam upaya, seperti mengajukan berbagai macam pertanyaan dan prosedur, mengumpulkan data yang spesifik dari para informan atau partisipan, menganalisis data dan menafsirkan makna dari data yang didapatkan (Creswell, 2014).

Mukhtar dalam bukunya yang berjudul *Metode Penelitian Deskriptif Kualitatif* mengungkapkan bahwa penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif itu merupakan suatu jenis penelitian yang memiliki tujuan dalam mengungkapkan sebuah fakta empiris secara objek ilmiah dengan landasan logika keilmuan, prosedur dan didukung oleh metodologi dan teoritis yang kuat sesuai dengan keilmuan yang ditekuni (Mukhtar, 2013). Berdasarkan teori yang sudah dipaparkan, maka peneliti menggunakan pendekatan deskriptif dengan tujuan untuk memberikan gambaran mengenai strategi komunikasi krisis yang diterapkan perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan dalam menangani permasalahan dengan mitra perusahaan, sehingga dapat mencegah terjadinya krisis maupun meminimalisir dampak krisis yang terjadi pada eksternal perusahaan. Penggunaan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif oleh peneliti adalah untuk bisa melihat realitas yang terjadi pada perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan mengenai penanganan suatu permasalahan dengan mitra perusahaan yang berpotensi menjadi krisis pada perusahaan.

Menurut Clandinin & Connelly (2000) dalam buku *research design* pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan *mixed* karya John W. Creswell (2014) pendekatan deskriptif adalah strategi penelitian dimana didalamnya peneliti mempelajari kehidupan individu individu dan meminta seseorang atau sekelompok individu untuk menceritakan kehidupan mereka, informasi ini lalu diceritakan kembali oleh

peneliti dalam kronologi deskriptif. Diakhir tahap penelitian, peneliti harus menggabungkan dengan gaya deskriptif pandangan-pandangannya tentang kehidupan partisipan dengan pandangan pandangannya tentang kehidupan peneliti sendiri. Berdasarkan teori yang telah dipaparkan, bisa disimpulkan bahwa pendekatan deskriptif digunakan oleh peneliti pada penelitian ini bertujuan untuk mencari data mentah dari perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan untuk bisa diinterpretasikan sehingga dapat ditarik kesimpulannya sebagai hasil akhir dari penelitian ini

3.2. Subjek dan Objek

3.2.1. Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah divisi branding perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan dalam menangani hubungan dengan mitra perusahaan, alasan dipilihnya divisi branding karena divisi ini bertanggung jawab atas komunikasi dan hubungan kerjasama dengan mitra perusahaan.

3.2.2. Objek Penelitian

Objek Penelitian ini adalah strategi komunikasi krisis yang dilakukan oleh Perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan dalam mengatasi atau menangani krisis dengan mitra perusahaan.

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Komunikasi Eksternal dan Media Komunikasi Eksternal

Perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan melakukan komunikasi kepada para calon

mitra atau mitranya sendiri dengan tujuan untuk memunculkan rasa saling pengertian dan saling memahami makna agar komunikasi yang dilakukan bisa efektif bagi kedua belah pihak (Mulyana, 2005), hal itu diterapkan perusahaan agar jalinan hubungan kerjasama dengan para mitranya dapat terbentuk dengan erat sehingga nantinya jika terjadi suatu masalah perusahaan dapat menyelesaikannya secara kekeluargaan ataupun dengan musyawarah.

Komunikasi yang dilakukan perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan dengan mitranya merupakan proses komunikasi antara dua organisasi berbeda yang tujuannya untuk saling memahami satu sama lain dan saling membantu untuk mencapai tujuan bersama (Suranto AW, 2005). Komunikasi yang dilakukan perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan kepada khalayak luar khususnya calon mitra atau mitra perusahaannya sendiri memiliki tujuan untuk menjalin hubungan kerjasama yang baik, sehingga dapat saling membantu satu sama lainnya. Komunikasi kepada khalayak luar khususnya mitranya tersebut tidak hanya dilakukan secara langsung saja, namun menggunakan beberapa media komunikasi eksternal seperti (Suranto AW, 2005) :

- *Internet*

Website, Instagram, Facebook, LinkedIn dan Zoom Meeting

- *Telepon*

Berdasarkan hasil temuan dari wawancara ini, perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan menggunakan proses komunikasi yang sangat baik dan harus efektif untuk saling memahami mengenai keadaan dan bantuan yang dibutuhkan mitranya, tidak hanya itu perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan juga memanfaatkan media komunikasi efektif perusahaan agar komunikasi yang dilakukan dapat mencapai tujuan dari komunikasi tersebut serta bisa menimbulkan dampak yang diinginkan oleh perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan (Cangara, 2013:61). Perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan tidak memiliki strategi khusus, namun hanya memanfaatkan secara maksimal komunikasinya dan media komunikasinya, tentunya hal tersebut untuk mencapai tujuan dari perusahaan seperti yang dikemukakan oleh R. Wayne, Brent D. Peterson dan M. Dallas Burnet sebagai berikut (Ruslan 2005:37):

- *To secure understanding*

Perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan memastikan akan timbulnya pengertian dan saling memahami dengan baik komunikasi yang dilakukan kepada mitranya.

- *To establish acceptance*

Perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan juga memastikan penerimaan pesan yang disampaikan melalui komunikasi itu bisa diterima dengan baik oleh mitra perusahaan agar proses komunikasi yang dilakukan dapat menghasilkan dampak yang diinginkan.

- *To motivate action*

Memotivasi mitra untuk melakukan sesuatu tentunya perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan memikirkan hal tersebut.

- *The goal which the communicator sought to archive*

Perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan memiliki tujuan pada proses komunikasi agar *goals* yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

4.2. Pengelolaan Krisis

Berdasarkan hasil dari penelitian perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan mempunyai krisis atau permasalahan pada hubungan kerjasama dengan mitra perusahaan. Krisis atau permasalahan yang terjadi pada perusahaan dengan mitra perusahaan ini diatasi dengan pengelolaan krisis. Berikut merupakan cara pengelolaan krisis atau permasalahan yang dialami perusahaan, seperti (Iriatara, 2004):

4.2.1. Identifikasi Krisis atau Permasalahan

Krisis atau Permasalahan pada hubungan kerjasama perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan dengan mitranya masuk kedalam jenis krisis yang tidak dapat dihindari. Krisis yang tidak dapat dihindari ini karena perusahaan tidak mengharapkan hadirnya dan tidak dapat dipastikan kapan datangnya permasalahan ini, namun perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan mengambil langkah antisipasi dengan melakukan komunikasi kepada

para mitranya untuk menyelesaikan permasalahan yang ada agar proyek kerjasama yang dilakukan dapat berjalan kembali. Krisis atau permasalahan yang terjadi diperusahaan Padepokan Tujuh Sembilan juga masuk kedalam jenis krisis yang menimbulkan dampak positif atau negatif bagi operasional perusahaan. Perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan tidak hanya mengalami dampak negatif saja saat terjadi krisis atau permasalahan, namun perusahaan juga mengalami dampak yang positif dari krisis atau permasalahan pada hubungan kerjasama dikala pandemi ini. Salah satunya adalah bertambahnya kegiatan kerjasama khususnya pada bidang *branding* yang tidak mengalami dampak akibat pandemi (Kriyantono, 2015:199).

Perusahaan mengetahui sumber permasalahan atau krisis yang terjadi itu berasal dari pihak eksternal yaitu mitra perusahaan. Kesulitan yang dialami mitra perusahaan membuat perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan juga terkena dampaknya. Perusahaan berusaha untuk berkomunikasi dengan mitra perusahaan agar mengetahui permasalahan yang ada serta membantu mitra agar hubungan kerjasama atau proyek kerjasama yang direncanakan tetap berjalan dengan baik.

4.2.2. Analisis Krisis

Krisis atau permasalahan yang timbul pada perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan dengan mitranya terjadi akibat adanya pandemi *Covid-19*. Berikut

merupakan beberapa permasalahan yang ada pada hubungan kerjasama perusahaan dengan mitranya:

- Pemutusan Kontrak Kerjasama
- *Miss Communications* dengan Mitra
- Pembatalan Kontrak Proyek kerjasama

4.2.3. Isolasi Krisis

Perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan beranggapan bahwa kontrak kerjasama dengan mitra sudah otomatis sebagai upaya mengisolasi krisis atau permasalahan pada hubungan kerjasama dengan mitra perusahaan karena hak dan kewajiban masing-masing pihak sudah tercantum pada kontrak. Namun perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan juga memiliki rencana lain seperti musyawarah dengan mitra sebagai upaya untuk menyelesaikan krisis atau permasalahan yang terjadi serta meluruskan kesalahpahaman agar bisa mendapatkan kesepakatan yang saling menguntungkan. Isolasi krisis atau permasalahan yang diterapkan berasal dari hasil identifikasi dan analisis dari krisis atau permasalahan yang terjadi, hal ini dilakukan agar bisa dilakukan tindakan yang tepat dalam mengatasi krisis agar tidak menyebar dan nantinya jika sudah bisa terisolir, perusahaan bisa menggunakan strategi yang tepat untuk menyelesaikan dengan tuntas krisis atau permasalahan yang terjadi (Iriatara, 2004).

4.2.4. Pilihan Strategi

Strategi yang dilakukan Perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan dalam mengatasi permasalahan hubungan kerjasama dengan mitranya adalah menggunakan strategi adaptif, dimana perusahaan berusaha melakukan tindakan kecil untuk menyelesaikan krisis atau permasalahan yang terjadi dengan mitra perusahaan. Perusahaan berusaha untuk melakukan kompromi dengan mitra perusahaannya agar bisa mengetahui akar permasalahan yang terjadi dan menyelesaikan masalah atau krisis yang terjadi dengan cepat sehingga hubungan kerjasama atau proyek kerjasama dapat berjalan kembali.

Perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan juga melakukan *lobbying* dan *negotiation* pada mitranya saat melakukan kompromi atau musyawarah yang berguna untuk mencapai kesepakatan dan memperoleh dukungan mitra yang mempengaruhi kelangsungan jalannya hubungan kerjasama perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan dengan mitranya (Firsan Nova 2009:41).

Perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan juga tidak membentuk tim khusus dalam menangani krisis atau permasalahan pada hubungan kerjasama dengan mitra perusahaan. Tidak adanya pembentukan tim khusus dikarena terbatasnya SDM yang ada pada perusahaan dan divisi yang bertanggung

jawab wajib menyelesaikan masalah atau krisis yang timbul dibawah tanggung jawabnya. Perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan sangat yakin dengan pengalaman para karyawannya, sehingga pengalaman karyawannya juga merupakan bentuk upaya dalam menyelesaikan masalah atau krisis yang terjadi dengan mitra perusahaan.

4.2.5. Program Pengendalian

Perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan tidak memiliki program pengendalian sebagai langkah awal dari menghindari krisis atau permasalahan pada hubungan kerjasama dengan mitra perusahaan. Perusahaan percaya bahwa pengalaman para karyawannya bisa mengatasi krisis atau permasalahan yang akan datang dengan baik. Pada hal program pengendalian sangat diperlukan untuk menghindari krisis sehingga perusahaan tidak perlu mengalami kerugian.

E. KESIMPULAN

Krisis atau permasalahan hubungan kerjasama dengan mitra perusahaan yang dihadapi Perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan meliputi pemberhentian kontrak kerjasama, pembatalan kegiatan proyek kerjasama dan *miss communications* yang sering terjadi pada kegiatan kerjasama. Permasalahan tersebut dipicu oleh keadaan pandemi saat ini, dikala pandemi saat ini beberapa mitra perusahaan tidak bisa melanjutkan kontrak kerjasama karena perencanaan awal yang dilakukan mitra

perusahaan dibatasi dan terhalang oleh pandemi.

5.1. Komunikasi Eksternal

Perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan melakukan komunikasi kepada mitra perusahaan untuk menimbulkan saling pengertian dan saling memahami antara satu sama lainnya. Pendekatan komunikasi eksternal yang dilakukan oleh perusahaan kepada mitranya menggunakan komunikasi empati, dimana pendekatan tersebut bertujuan agar menimbulkan kepercayaan bagi kedua belah pihak, sehingga perusahaan dan mitranya bisa menjalin kerjasama untuk saling membantu satu sama lain. Perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan menggunakan beberapa media komunikasi eksternal yang memiliki keunggulan khusus pada masing-masing medianya, seperti *linkedin, website, zoom meeting, whatsapp, instagram dan facebook*

5.2. Pengelolaan Krisis

Pada pengelolaan krisis atau permasalahan hubungan kerjasama antara perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan dengan mitra perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan tidak menggunakan lima tahapan yang ada, namun hanya menggunakan beberapa tahapan saja. Berikut merupakan lima pengelolaan krisis seperti:

Identifikasi krisis atau permasalahan yang dialami perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan masuk kedalam dua kategori jenis krisis yaitu krisis yang tidak dapat

dihindari dan jenis krisis yang menimbulkan dampak positif atau negatif bagi operasional perusahaan. Hasil dari identifikasi krisis atau permasalahan pada hubungan kerjasama dengan mitra perusahaan akan dianalisa krisis atau permasalahannya, analisis krisis atau permasalahan yang dilakukan untuk mengetahui dengan baik mengenai permasalahan dan sumber permasalahan, hal tersebut dilakukan agar krisis atau permasalahan dapat diisolasi. Perusahaan Padepokan bergantung pada kontrak sebagai langkah awal dalam mengisolasi krisis atau permasalahan secara otomatis, sedangkan jika kontrak tetap tidak bisa mengisolasi krisis atau permasalahan, perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan menggunakan rencana lain dengan tanggap melakukan komunikasi secara langsung kepada mitranya untuk mencari solusi yang tepat dalam menyelesaikan permasalahan dan memilih strategi yang tepat untuk digunakan oleh perusahaan.

Perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan tidak memiliki strategi khusus dalam menyelesaikan permasalahannya, perusahaan hanya langsung berkomunikasi dengan mitranya atau yang biasa dikenal dengan musyawarah. Padahal musyawarah atau komunikasi langsung yang dilakukan dengan mitra masuk kedalam salah satu strategi yaitu strategi adaptif, dimana perusahaan berusaha melakukan tindakan kecil untuk menyelesaikan krisis atau permasalahan. Salah satu tindakannya yaitu

kompromi. Perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan juga tidak memiliki tim khusus untuk menyelesaikan krisis atau permasalahan yang terjadi pada perusahaan, khususnya pada krisis atau permasalahan hubungan kerjasama dengan mitra perusahaannya. Perusahaan juga tidak memiliki program pengendalian untuk krisis atau permasalahan, padahal dengan adanya program pengendalian, krisis atau permasalahan dapat dihindari sehingga perusahaan tidak perlu mengalami kerugian terlebih dahulu. Berdasarkan hasil dari penelitian ini salah satu mitra perusahaan Padepokan Tujuh Sembilan mengemukakan bahwa penyelesaian krisis atau permasalahan yang dilakukan perusahaan sangat baik karena kegiatan proyek kerjasama bisa tetap berjalan dan tidak ada pihak yang mengalami kerugian dari kesepakatan yang telah ditentukan dari musyawarah bersama.

F. REFERENSI

Buku:

- Argenti, Paul. 2010. *Komunikasi Korporat* terjemahan Putri Aila Idris, Jakarta: Salemba Humanika.
- AW, Suranto. 2005. *Komunikasi Perkantoran: Prinsip Komunikasi Untuk Meningkatkan Kinerja Perkantoran*, Cetakan I. Yogyakarta: Media Wacana.
- Creswell, John.W. 2014. *Research Design Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif dan Mixed*. Edisi Keempat. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Cangara, Hafied. 2013. *Perencanaan dan*

Strategi Komunikasi. Jakarta: Raja Grafindo.

Effendy, Onong Unchjana. 2006. *Ilmu*

Komunikasi; Teori dan Praktek. Bandung: PT.Remaja Rosda Karya.

Iriantara, Yosol. 2004. *Manajemen Strategis*

Public Relations. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Kriyantono, Rachmat. 2012. *Public*

Relations & Crisis Management: Pendekatan Critical Public Relations Etnografi Kritis & Kualitatif. Jakarta: Kencana.

Kriyantono, Rachmat. 2015. *Public*

Relations, Issue & Crisis Management: Pendekatan Critical Public Relations, Etnografi Kritis & kualitatif. Jakarta: Kencana.

Mulyana, Deddy. 2005. *Ilmu Komunikasi*.

Suatu Pengantar. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Nova, Firsan. 2009. *Crisis Public Relations:*

Bagaimana PR Menangani Krisis Perusahaan. Jakarta: Grasindo.

Ruslan, Rosady. 2005. *Kiat dan Strategi*

Kampanye Public Relation. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Mukhtar. 2013. *Metode Praktis Penelitian*

Deskriptif Kualitatif. Jakarta: GP Press.

Internet:

<https://www.google.co>



