

# JURNAL KOMUNIKASI

---

---

Volume 3, Nomor 2, April 2009

ISSN 1907-848X

Halaman 115 - 206

---

---

## DAFTAR ISI

### CSR DALAM BINGKAI KOMUNIKASI

#### Editorial

#### **Communicating Corporate Social Responsibility**

*Nia Sarinastiti*

( 115 - 126 )

#### **Corporate Social Responsibility (CSR): the Communication Challenge**

*Dyah Pitaloka*

( 127 - 134 )

#### **Public Relations (PR) dan Corporate Social Responsibility (CSR): Memperkuat Fungsi dan Posisi dalam Manajemen Strategis**

*Abdul Rohman*

( 135 - 150 )

#### **Corporate Social Responsibility (CSR) sebagai Aktualisasi Zakat, Infaq dan Shadaqah (ZIS)**

*Marfuah Sri Sanityastuti*

( 151 - 162 )

#### **Pengaruh Program Corporate Social Responsibility (CSR) dan Citra Perusahaan terhadap Loyalitas Pelanggan PT. Telkom Kandatel Yogyakarta**

*Nita Megayanti & Abdul Rohman*

( 163 - 172 )

#### **Mengkritisi Program Tanggungjawab Sosial Perusahaan (CSR) di Perusahaan Migas Sumbagsel**

*Masduki*

( 173 - 180 )

#### **Kontradiksi Bumi Papua: Tinjauan Kritis Program CSR PT. Freeport Indonesia di Papua**

*Fatma Dian Pratiwi*

( 181 - 188 )

#### **Mencari Solusi Kritis di Tengah Krisis**

*Puji Hariyanti*

( 189 - 198 )

#### **Praktik Public Relations (PR) di Indonesia (Masa Lalu, Masa Kini, dan Masa Datang)**

*Widodo Muktiyo*

( 199 - 206 )

## Mencari Solusi Kritis di Tengah Krisis

*Puji Hariyanti*<sup>1</sup>

### **Abstract**

*What an organization does and says in a crisis situation can permanently influence the organization's image. Crisis communication plans can be supplementary to or part of the crisis management plan. Many believe that a crisis communication plan is key to survival of an organization- knowing what to say, when, and to whom. Crisis communication team plays a critical role because the public has a great desire for knowledge in crisis situations.*

### **Keywords:**

*Crisis, crisis communication plan*

### **Pendahuluan**

Bangsa Indonesia nampaknya belum akan keluar dari krisis yang disebabkan bencana alam yang beberapa tahun terakhir terus datang silih berganti. Sejak pemerintahan Presiden Susilo Bambang Yudhoyono saja seorang penulis buku Ridwan Saidi, dalam bukunya *Bencana Bersama SBY* memaparkan bahwa dalam periode kekuasaan SBY-JK yang hampir genap 5 tahun telah terjadi paling tidak 400 bencana alam. Yang terbesar adalah musibah tsunami NAD-Sumut pada 26 Desember 2004, dan gempa DIY-Jateng 27 Mei 2006.

Walaupun secara alamiah, Indonesia memang negeri yang sangat rawan bencana. Namun, selain karena faktor alamiah, bencana lebih banyak karena kesalahan manusia. Dalam berbagai bencana, faktor alam hanyalah salah satu penyebab dengan proporsi yang kecil. Faktor terbesar justru datang dari ketidakmampuan pemerintah dalam mengurus alam serta meremehkan ancaman bencana. Dalam situasi seperti itu, pemerintah tidak melakukan upaya yang sungguh-sungguh membangun suatu sistem kesiap-siagaan dalam menghadapi bencana. Pemerintah dianggap gagal membangun sistem pendidikan yang memasukkan perspektif kerentanan bencana dalam kurikulum; gagal melakukan sosialisasi terhadap ancaman bencana; gagal melindungi lingkungan dari laju kerusakan; dan gagal dalam melakukan fungsi pengawasan terhadap kegiatan yang potensial menimbulkan bencana ekologis.

Bencana terbaru yang tak kalah tragis adalah musibah banjir dan tanah longsor akibat jebolnya tanggul Situ Gintung di Kelurahan Cirendeui, Kecamatan Ciputat Timur, Kota Tangerang Selatan, 27 Maret 2009 yang memakan ratusan korban jiwa dan kerusakan infrastruktur masyarakat yang cukup parah. Lagi-lagi, faktor alam dimunculkan sebagai penyebab terjadinya bencana ini. Seperti yang ditegaskan

---

<sup>1</sup> Staf Pengajar Prodi Ilmu Komunikasi, FPSB, Universitas Islam Indonesia

pemerintah pusat dan pemerintah daerah bahwa bencana ini murni karena faktor alam. Tingginya curah hujan dijadikan kambing hitam yang menyebabkan debit air Situ Gintung meluap, menjebolkan tanggul, dan menenggelamkan pemukiman disekitarnya.

Namun, sebaliknya, banyak pihak yang menganalisis pemerintahlah yang bertanggung jawab terhadap terjadinya bencana ini. Karena seperti yang diungkapkan BKMKG, hujan juga gempa bukan menjadi penyebab tanggul jebol. Hujan yang turun hanya kecil. Berikut ini analisis beberapa faktor penyebab jebolnya tanggul Situ Gintung terkait kesalahan pemerintah daerah:

1. Rendahnya respon/tanggap bencana pemerintah daerah terkait laporan masyarakat sekitar mengenai kondisi Situ Gintung.  
Bendungan yang dibangun Belanda pada 1932 ini kerusakannya sudah lama dikeluhkan dan dilaporkan warga bahkan sejak 2 tahun sebelum jebolnya kepada Dinas Perairan setempat. Namun, menurut pendapat warga Kampung Cirendeuy yang dilansir berbagai media massa menjelaskan bahwa laporan warga tidak ditanggapi. Bahkan, pada November 2008, luberan air Situ pernah terjadi dan segera pula dilaporkan masyarakat, tetapi tetap dianggap sepele saja oleh pemerintah daerah setempat. Bahkan *early warning system* (sistem peringatan dini) pun belum dibuat. Kendati pihak yang berwenang berkelit sudah memberikan peringatan dini, tetapi hal tersebut tidak diikuti dengan tindakan penyelamatan. Hal ini yang diduga membuat banyaknya korban jiwa dan material.
2. Pengelolaan tata ruang yang tidak sesuai aturan.  
Lahan hijau penopang keliling Situ terus saja berubah menjadi permukiman dan areal bisnis, seharusnya daerah bantaran harus bebas dari pemukiman. Minimal dalam jarak 100 m dari tanggul, tidak boleh ada bangunan apa pun. Sementara kondisi tanggul kian membahayakan lantaran hanya berupa tanah tanpa beton.
3. Adanya dugaan kelalaian tim teknis di lapangan terhadap perawatan tanggul.  
Berdasarkan laporan kepala kelurahan di wilayahnya, tidak pernah ada perawatan terhadap tanggul Situ Gintung. Sebenarnya sempat ada dua pintu air, namun sudah lama pula tak berfungsi dengan baik yang berakibat aliran sungai mengikis bendungan yang sekaligus dijadikan jalan tersebut
4. Lemahnya koordinasi dan tanggung jawab pemerintah daerah pasca bencana.  
Lemahnya koordinasi antarpemerintah daerah di wilayah Jabodetabek untuk memulihkan kawasan hulu dan wilayah tangkapan air, khususnya untuk kawasan DAS Ciliwung dan Cisadane. Bahkan, dalam tragedi Situ Gintung, terkesan pemerintah daerah Banten dan DKI saling lempar tanggung jawab.

### **Krisis Manajemen Vs Manajemen Krisis**

Bencana Situ Gintung dapat dikategorikan sebagai krisis, sesuai dengan kriteria Laurence Barton, bahwa krisis bersifat kejutan, mengancam nilai-nilai penting dalam masyarakat, membutuhkan keputusan segera. Selain itu, bencana Situ Gintung merupakan krisis yang merupakan ledakan dari serangkaian peristiwa penyimpangan yang terabaikan sebagai akhirnya sistem menjadi tidak berdaya lagi. Sumber krisis mengarah pada disfungsi sistem/ kelalaian dalam pelaksanaan, rendahnya

manajemen risiko dan kurangnya tanggapnya pemerintah melihat berbagai risiko/dampak yang mungkin terjadi. Apalagi sebelumnya sudah ada laporan/keluhan dari masyarakat atas kerusakan tanggul yang berada di area Situ Gantung nampaknya memang tidak dapat dipungkiri. Pemerintah pusat berjanji untuk mengadakan penyelidikan terhadap pihak-pihak yang terkait, tetapi belum ada tanda-tanda masalah ini akan terselesaikan. Sejauh ini tindakan yang diambil oleh pemerintah daerah baru sampai pada taraf:

1. Mengintruksikan instansi terkait Departemen PU, Departemen Kesra, dan Departemen Kesehatan untuk memberikan bantuan makanan, obat-obatan, tenda/ hunian sementara, dan dapur umum untuk melayani para korban Situ Gantung.
2. Membuka layanan pos kesehatan sehingga mereka tidak terserang berbagai penyakit menular pascatragedi Situ Gantung.
3. Pemerintah Provinsi Banten dalam waktu dekat ini akan memberikan santunan bagi korban Situ Gantung berupa uang senilai Rp5 juta per kepala keluarga(KK).

Namun, tampaknya hal tersebut masih belum cukup mengingat manajemen krisis yang selama ini diambil pemerintah hanya seperti manajemen pemadam kebakaran. Dimana terjadi bencana, barulah pemerintah bertindak menanganinya. Ini terkesan belum dipikirkan sistem ataupun manajemen krisis yang bersifat jangka panjang, program yang dapat mengantisipasi munculnya krisis yang serupa. Padahal krisis-krisis yang sama mungkin akan terjadi lagi mengingat masalah yang mendasar justru tidak tertangani. Kurangnya kesadaran pemerintah dalam penanganan krisis ini bisa disebut krisis manajemen. Sehingga diperlukan manajemen krisis yang komprehensif, baik jangka pendek maupun jangka panjang.

Manajemen krisis bukan suatu hal yang baru lagi dalam bidang kehumasan. Kendati krisis seringkali terjadi di luar dugaan, namun sebuah organisasi baik itu instansi pemerintah maupun perusahaan harus selalu siap menghadapi krisis yang mungkin menyimpannya. Organisasi harus bisa mengidentifikasi masalah-malasan yang mungkin akan menjadi penyebab krisis bagi organisasinya, berlatih menghadapi media massa pada masa krisis, dan mengambil strategi yang paling tepat untuk penanganan krisis sehingga krisis yang terjadi tidak membawa dampak besar yang akan merugikan banyak pihak.

Dalam mengantisipasi terjadinya krisis, sebuah organisasi atau perusahaan idealnya sudah memiliki sebuah manajemen yang mengatur pengelolaan & penanggulangan krisis hingga pemulihan citra perusahaan. Sehingga tidak terjadi kegagalan peranan manajemen krisis dan persoalannya menjadi sulit untuk dipulihkan karena organisasi yang bersangkutan dinyatakan tidak mampu menangani masalah yang terjadi, bahkan dituduh tidak bertanggung jawab atas kerusakan yang disebabkan oleh krisis tersebut.

Suatu krisis pada umumnya merupakan suatu kejadian yang mempunyai dampak luas ke masyarakat. Reputasi dari organisasi atau perusahaan yang terkena krisis maupun yang bertanggung jawab terhadap terjadinya suatu krisis akan menjadi buruk di mata masyarakat. Perusahaan akan disalahkan dan mendapat kecaman dari

berbagai macam pihak karena bertanggung jawab terhadap krisis yang menyebabkan kerugian pada masyarakat luas. Oleh karena itu pemecahan terhadap krisis harus dilakukan secepat mungkin. Seperti yang terjadi pada kasus Situ Gintung. Reputasi pemerintah pusat maupun daerah dipertaruhkan. Masalah yang selama ini dipendam masyarakat karena tidak mendapat tanggapan serius dari pemerintah muncul kembali ke permukaan. Media massa memberitakan kejadian Situ Gintung secara terus menerus dan menggali informasi yang dirasa semakin memunculkan fakta bahwa pemerintah memang lalai dalam perawatan Situ Gintung.

Suatu krisis dapat menyudutkan suatu organisasi dan membuatnya menjadi perhatian publik. Krisis juga dapat memaksa pihak-pihak yang berwenang untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang ditimbulkannya. Krisis memaksa organisasi untuk dapat berkomunikasi dengan *stakeholder*-nya dengan baik, cepat, akurat, dan cekatan. Walaupun pada praktiknya krisis sudah pasti membuat manajemen mengalami kesulitan dalam mengambil keputusan maupun dalam mengkomunikasikan pesannya pada *stakeholder*-nya, pihak organisasi tetap dituntut untuk bisa menyelamatkan nama baik organisasi dengan *manage* krisis dengan baik.

Dalam kondisi krisis, organisasi dituntut bisa berkomunikasi dengan baik kepada masyarakat karena seperti yang diungkapkan pakar komunikasi Wilbur Schramm dalam Hardjana (Jurnal ISKI, 1998:12), pada saat krisis terjadi:

1. Arus informasi mengalami peningkatan luar biasa.  
Masyarakat selalu ingin tahu mengenai perkembangan krisis yang terjadi, apalagi jika krisis tersebut memang merupakan kejadian luar biasa yang menyebabkan korban jiwa dan material yang banyak. Dalam hal ini, organisasi seharusnya mampu menyediakan informasi yang akurat sehingga masyarakat tidak harus mencari informasi dari pihak lain yang belum tentu tahu kejadian yang sebenarnya. Sayangnya dalam kasus Situ Gintung, pihak-pihak yang terkait justru terkesan menghindar untuk memberikan informasi yang sebenarnya kepada masyarakat.
2. Sistem komunikasi kehilangan keseimbangan.  
Kurangnya koordinasi antara pihak-pihak yang bertanggung jawab pada krisis yang terjadi menyebabkan sistem komunikasi menjadi tidak seimbang. Terjadi saling menuding bahwa pihak lainlah yang bertanggung jawab atas krisis yang terjadi. Alih-alih menyelesaikan penanganan krisis, justru tidak ada satu pihak pun yang mau bertanggung jawab
3. Kandungan emosi dalam komunikasi krisis sangat mencolok.  
Banyaknya masyarakat yang terkena dampak krisis, banyaknya pihak bersikap tenang dalam menghadapi krisis dan menyusun komunikasi krisisnya agar situasi krisis tidak semakin parah.
4. Jaringan antara komunikasi antar pribadi dan komunikasi media.  
Seperti sudah dijelaskan bahwa pada saat krisis, masyarakat selalu ingin mengetahui perkembangan informasi terkait krisis yang terjadi. Organisasi memanfaatkan media massa seoptimal mungkin untuk mengkomunikasikan pesan-pesan atau informasi kepada masyarakat.

5. Keterikatan manusia pada media massa mengalami lonjakan besar. Media massa menunjukkan ketangkasan luar biasa memainkan perannya dalam mengurangi ketidakpastian masyarakat. Media massa menggali dan memberikan informasi terkait krisis yang sedang terjadi. Masyarakat menjadi tergantung pada media massa untuk mengikuti perkembangan terjadinya krisis, dampak, maupun penanganan oleh pihak-pihak yang terkait.

Manajemen krisis bermula dari perencanaan krisis. Dalam merencanakannya sejak awal harus dipikirkan segala kemungkinan situasi yang akan muncul yang dapat menyulitkan perusahaan atau organisasi yang tertimpa krisis. Ada tiga kategori besar pendekatan dalam manajemen krisis menurut Andre A. Hardjana (Jurnal ISKI, 1998: 21-22), antara lain:

1. Pendekatan pengobatan (*therapeutic*)  
Pendekatan ini memberikan pemahaman yang mendalam tentang bagaimana menangani stress yang dialami korban krisis dan irasionalitas yang terjadi selama dan sesudah krisis
2. Manajemen isu (*issues management*)  
Pendekatan manajemen isu mengutamakan dialog awal antara perusahaan dengan kelompok-kelompok pendukung strategisnya mengenai masalah perencanaan jangka panjang dan urusan krisis. Perencanaan jangka panjang meliputi isu-isu monitoring, penentuan prioritas, dan mengkomunikasikan pandangan-pandangan perusahaan pada kelompok-kelompok pendukung strategis. Sedangkan urusan krisis menyangkut hal-hal yang muncul saat krisis sehingga terjadi reorientasi dalam strategi komunikasi. Dalam masa krisis, sistem komunikasi melemah dan tidak berfungsi sehingga memperlambat informasi dan menambah kebingungan masyarakat, sehingga komunikasi perlu dilakukan sedini mungkin agar masyarakat memperoleh informasi yang lengkap dan tahapan-tahapan yang diambil perusahaan untuk menangani krisis.
3. Pendekatan lengkap (*eclectic*)  
Pendekatan lengkap meliputi segala tanggung jawab dan etika perilaku perusahaan yang dinilai berhasil atau gagal dalam menangani krisis. Konsep-konsep yang diterapkan mencakup strategi retorika, pembentukan citra, manajemen kesan, peran pimpinan puncak dalam praktik maupun secara simbolik, budaya organisasi, dan formulasi interpretasi atas khalayak

Pengelolaan krisis biasanya dibagi menjadi beberapa langkah (1) Identifikasi krisis, (2) Analisis krisis, (3) Isolasi krisis, (4) Pilihan strategi, (5) Program pengendalian (Kasali, 2008: 231-233). Metode yang hampir sama juga dikemukakan Emeraldy Chatra (2008: 80-91), yang menuliskan langkah pengelolalan krisis meliputi (1) Identifikasi krisis, (2) Penyusunan Tim krisis, (3) Analisis krisis, (4) Penyusunan alternatif tindakan, dan (5) Implementasi. Sementara program persiapan krisis yang lebih terperinci diusulkan Ditta Amaborseya (Jurnal ISKI, 1998: 7-9) yang dapat diaplikasikan pada saat terjadi krisis:

- A. Persiapan krisis: rencana untuk situasi krisis
  1. Membentuk sebuah tim *task force* untuk krisis manajemen
  2. Menciptakan suatu sistem komunikasi krisis
  3. Menekankan kelemahan yang dimiliki perusahaan
  4. Menekankan pada akibat yang akan dialami setiap *stakeholder* perusahaan
  5. Menciptakan informasi yang faktual
  6. Menuliskan buku panduan/ pedoman untuk situasi krisis
  7. Membuat simulasi krisis
- B. Prinsip-prinsip komunikasi krisis: komunikasi yang proaktif dan responsif untuk informasi yang aktual
  1. Mengumpulkan semua fakta yang ada
  2. Memutuskan fakta yang akan diinformasikan ke publik dan waktu yang tepat untuk menginformasikan fakta tersebut
  3. Menyiarkan fakta secara proaktif
  4. Memberikan jawaban/ tanggapan secara terbuka dengan informasi yang faktual
  5. Menunjukkan keprihatinan/ perhatian perusahaan kepada publik
  6. Berkomunikasi secara terus menerus

Perencanaan krisis dalam bentuk rencana kontingensi merupakan suatu kebutuhan. Rencana kontingensi membutuhkan sistem monitoring yang tepat dan menyeluruh yang disertai analisis multidimensional dan multinasional. Rencana kontingensi ini juga tergantung pada kinerja sistem komunikasi keorganisasian terutama komunikasi eksternal dalam bentuk *public relations* dan komitmen pimpinan puncak terhadap kualitas komunikasi itu sendiri

Rencana manajemen krisis menurut Andre A. Hardjana (Jurnal ISKI, 1998:20-21) pada dasarnya meliputi lima hal berikut:

1. Komite multidisiplin di tingkat puncak. Tujuan komite ini adalah untuk mendapatkan informasi seluas dan sedalam mungkin sesuai dengan aneka keahlian. Komite tersebut harus memiliki kewenangan untuk membuat keputusan dan kemampuan untuk merumuskan rencana maupun pesan-pesan yang sedang jadi sorotan
2. Pusat penyaluran dan pengendalian informasi yang memberikan informasi yang konsisten berdasarkan fakta yang sebenarnya, bukan informasi yang spekulatif yang justru akan membingungkan masyarakat
3. Informasi dan kontak yang terus menerus terutama dengan media massa. Adanya juru bicara tunggal menjadi sangat penting terutama bila krisis terjadi berkepanjangan sehingga konsistensi lebih mudah terjaga
4. Penggunaan alat-alat komunikasi langsung pada khalayak yang menduduki peran strategis bagi perusahaan, terutama saluran langsung dengan media massa, sehingga pesan perusahaan benar-benar disebarluaskan oleh media massa
5. Mitra industri, masyarakat, dan media harus diidentifikasi dan diberitahukan tentang apa yang terjadi pada perusahaan. Karena *stakeholder*

inihlah yang akan menciptakan reaksi positif pada perusahaan pada masa krisis maupun saat krisis dapat teratasi.

Sherry Devereaux Fergusson (1999: 100-111) menjelaskan bahwa perencanaan komunikasi pada situasi krisis hendaknya memperhatikan beberapa komponen, yaitu:

1. Pengidentifikasian indikator terjadinya krisis
2. Pembentukan Tim komunikasi krisis
3. Strategi komunikasi krisis
4. Mekanisme respon dan kontrol
5. Evaluasi

Tim komunikasi krisis akan bertugas menghimpun, menginvestigasi, mengkaji data, fakta dan langkah-langkah yang akan diambil secara kritis. Selanjutnya dimulai proses pemulihan dan mulai menginformasikan kepada publik kunci tentang langkah-langkah yang akan dilaksanakan. Tim ini juga bertugas untuk mengaktifkan pusat krisis dan pusat media guna memberikan penjelasan kepada pers mengenai perkembangan yang terjadi secara berkala. Tim komunikasi krisis perlu menetapkan target sasaran komunikasi krisis, mengelola isu, mencegah spekulasi, mengurangi ketidakpastian, memenangkan simpati publik dan bertanggung jawab terhadap masyarakat yang menjadi korban. Setelah krisis selesai dilakukan evaluasi terhadap liputan media dan opini publik, memperbaiki SOP (*Standard Operation Procedure*), mengantisipasi gejala terkait yang muncul ke permukaan

Upaya yang dilakukan perusahaan pada saat krisis terjadi akan selalu diingat masyarakat sehingga akan mempengaruhi kepercayaan publik dan reputasi perusahaan setelah krisis dapat teratasi. Peranan PR akan sangat menentukan dalam upaya *repositioning* perusahaan, mengembalikan citra dan reputasi, maupun untuk membangun kredibilitas yang baru.

### **Program Jangka Panjang Manajemen Krisis**

Dalam menyusun program strategis tahunan organisasi, selain menyusun program pada saat organisasi dalam kondisi normal juga harus menyiapkan program ketika organisasi dalam kondisi krisis. Rosady Ruslan (1999:81) merumuskan program tahunan yang dapat diterapkan dalam manajemen krisis meliputi:

1. Program *Preventive* (pencegahan)
2. Program *Damage Limitation* (pembatasan dampak krisis)
3. Program *Maintenance of image erosion* (pemeliharaan kemerosotan citra)
4. Program *Recovery* (pemulihan keadaan atau citra)
5. Program *Simulation* (perencanaan simulasi)
6. Program *Security & Safety* (perencanaan pengamanan dan sistem keselamatan)

Dalam kasus Situ Gintung, banyak pihak yang menganalisis bahwa tragedi ini seharusnya bisa dicegah jika pemerintah lebih tanggap. Hal ini juga dapat segera ditindaklanjuti pada situ-situ lain yang ada di Jabodetabek khususnya, dan Indonesia

pada umumnya. Melalui program *preventive* dan *program damage limitation*, pemerintah dapat mencegah bencana serupa dengan melakukan perawatan yang lebih memadai pada situ-situ yang masih tersisa. Standar operasi dan pemeliharaan (SOP) sebuah danau/situ/waduk/bendungan harus dilakukan secara ketat karena sangat rawan bencana bila terjadi kebocoran seperti yang terjadi di Situ Gintung. Pemeliharaan rutin juga harus dilakukan supaya dapat menangani dengan segera bila terjadi kerusakan. Perlu juga dilakukan pemeriksaan dan monitoring berkala setiap 6 bulan sekali oleh sebuah tim khusus untuk mengecek kekuatan tanggul. Dengan inspeksi yang rutin dilaksanakan maka tim khusus akan memahami bagaimana dan bagian mana yang harus dirawat. Termasuk pengelolaan daerah aliran sungai (DAS) dan perawatan konstruksi tanggul itu sendiri. Kemudian, 20 tahun sekali diadakan pemeriksaan menyeluruh dan komprehensif, serta 50 tahun sekali “dibangun kembali” untuk meremajakan kekuatan konstruksinya. Dengan demikian dapat dibatasi dampak krisis jika memang harus terjadi bencana yang serupa.

Sedangkan program *maintenance of image erosion* dan *program recovery* dapat dilakukan dengan segera melaksanakan program rekonstruksi dan rehabilitasi korban bencana Situ Gintung yang selama ini sudah dijanjikan pemerintah. Jika pemerintah berhasil menjalankan program ini, maka citra pemerintah di mata masyarakat terutama korban Situ Gintung akan membaik. Paling tidak, pemerintah bisa menunjukkan itikad baiknya untuk memperbaiki kesalahan dan kelalaian di masa lalu dengan penanganan krisis yang baik. Namun, jika program ini tidak berhasil atau bahkan tidak dilaksanakan maka kepercayaan masyarakat pada pemerintah akan semakin memburuk. Parahnya ini akan menjadi krisis citra yang menjadi lebih rumit dalam penyelesaiannya. Seperti yang dikataka Silih Agung Wasesa (2005: 42) bahwa suatu hal yang sering terjadi dalam krisis citra sebuah organisasi adalah ketika krisis citra berkembang lebih besar dari krisis yang terjadi di lapangan. Itulah sebabnya, pada tingkat penanganan krisis, selesainya krisis manajemen bukan merupakan barometer selesainya krisis, tetapi harus dilihat apakah citra organisasi di mata masyarakat sudah membaik.

Program simulasi bisa mulai dilakukan pemerintah pada situ-situ lain yang ada di Indonesia. Pemerintah bisa bekerja sama dengan masyarakat sekitar situ, maupun organisasi pemerhati lingkungan untuk melakukan program simulasi bencana. Seperti simulasi penanganan gempa yang sudah dilakukan di beberapa daerah rawan bencana gempa. Masyarakat akan mempunyai kepekaan dan tanggap bencana yang lebih jika suatu saat bencana benar-benar datang. Hal ini juga akan membangun citra positif pada instansi-instansi pemerintah.

Terakhir, program *security & safety* yaitu perencanaan pengamanan dan sistem keselamatan bisa dimulai dari penataan tata ruang yang ramah lingkungan dan sesuai aturan. Pemerintah harus mulai menindak tegas oknum aparat yang menyalahgunakan wewenangnya dalam hal perijinan pemukiman di sekitar situ. Selain itu, sistem peringatan dini harus segera dilakukan jika memang sewaktu-waktu tanda-tanda bencana akan terjadi, selanjutnya diikuti dengan sistem penyelamatan masyarakat yang berada di sekitar situ agar keselamatan warga tetap terjamin.

Banyak program lain yang dapat diupayakan oleh perusahaan terkait manajemen krisis, tergantung dengan kebijakan pemerintah untuk menangani krisis yang sedang dialaminya, maupun mengantisipasi kemungkinan terjadi krisis di masa mendatang dan juga disesuaikan dengan kualitas dan kuantitas krisis yang terjadi.

### **Penutup**

Krisis selalu menelan korban sesuai dengan kapasitas dan permasalahannya. Krisis juga terjadi tanpa bisa diduga-duga. Namun, bukan berarti krisis tidak bisa diantisipasi. Perencanaan manajemen krisis yang baik dan komprehensif, diharapkan mampu meminimalisasi dampak krisis yang mungkin terjadi. Selain itu, organisasi tetap bisa mempertahankan kepercayaan publik dan reputasi organisasi karena dengan memiliki manajemen krisis berarti organisasi menunjukkan kepada masyarakat dan *stakeholder*-nya yang lain bahwa organisasi profesional dalam menghadapi kondisi apapun. Bahkan, keberhasilan sebuah organisasi keluar dari krisis akan membawa organisasi tersebut sebagai pemenang.

### **Daftar Pustaka**

- Amarboseya, Ditta. 1998. "Manajemen Komunikasi". *Jurnal Ikatan Sarjana Komunikasi Indonesia*, Vol. II/Oktober 1998.
- Chatra, Emeraldy, Rulli Nasrullah. 2008. *Public Relations: Strategi kehumasan dalam menghadapi krisis*. Bandung: Maximalis
- Ferguson, Sherry Devereaux. 2000. *Communication Planning: An Integrated Approach*. California: Sage publications.
- Hardjana, Andre A. 1998. "Manajemen Komunikasi dalam Krisis". *Jurnal Ikatan Sarjana Komunikasi Indonesia*, Vol. II/Oktober 1998.
- Kasali, Rhenald. 2008. *Manajemen Public Relations*. Jakarta: Pustaka Utama Grafiti
- Ruslan, Rosady. 1999. *Praktik dan Solusi Public Relations dalam Situasi Krisis dan Pemulihan Citra*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Wasesa, Silih Agung. 2005. *Strategi Public Relations*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama

