



## **Analisis Strategi Komunikasi Krisis Klinik Kesehatan Gigi di Masa Pandemi COVID-19**

**Salsabilla Arum Puspitasari & Subhan Afifi**

*<sup>1,2</sup>Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Islam Indonesia, Sleman  
Yogyakarta, Indonesia*

### **Author's email:**

<sup>1</sup>Email: 18321020@student  
s.uii.ac.id

\*Corresponding author,  
email: subhan.afifi@ac.id

### **Keywords:**

*Crisis Communication,  
Dental Clinic, Health  
Communication, COVID-19  
Pandemic*

### **Kata kunci:**

*Komunikasi Krisis,  
Komunikasi  
Kesehatan, Klinik  
Kesehatan Gigi,  
Pandemi COVID-19*

**Abstract:** *The dental health clinic is one of the institutions experiencing a crisis during the COVID-19 Pandemic. People who are worried about contracting COVID-19 refrain from visiting various health service institutions, including the Dental Health Clinic, which is considered a source of transmission because it is related to the mouth and teeth. This has an impact on decreasing the number of patients and affecting the existence of the business. This study aims to analyze the crisis communication strategy of a Dental Health Clinic in Banjarmasin during the COVID-19 Pandemic. The method used in this research is the case study method as part of descriptive qualitative research. Data collection techniques used in-depth interviews, observation and document analysis. The results showed that although the Dental Health Clinic, which was the object of the study, did not have a special Public Relations, it had carried out the role and function of Public Relations in crisis communication. The crisis communication strategy is implemented in a planned and systematic manner in 3 crisis phases: Pre-crisis, crisis and Post-crisis. Clinic Management Accommodative Strategy with Rectification as a crisis communication strategy tactic during the COVID-19 Pandemic. The use of direct communication demonstrates this through the spokesperson and optimization of the use of social media to convey information and education to the public. This research provides academic and practical contributions related to Crisis Communication Strategies in the world of health and enriches the scientific treasures of Health Communication in Indonesia.*

**Abstrak:** Klinik Kesehatan Gigi merupakan salah satu institusi yang mengalami krisis di masa pandemi COVID-19. Masyarakat yang khawatir tertular COVID-19 menahan diri tidak mengunjungi lembaga layanan kesehatan, termasuk Klinik Kesehatan Gigi yang dianggap menjadi salah satu sumber penularan karena terkait mulut dan gigi. Hal ini berdampak pada menurunnya jumlah pasien dan mempengaruhi eksistensi usaha. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi komunikasi krisis Klinik Kesehatan Gigi di Banjarmasin pada masa pandemi COVID-19. Metode yang digunakan adalah studi kasus sebagai bagian dari penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, observasi, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan walaupun Klinik Kesehatan Gigi yang menjadi objek penelitian tidak memiliki unit khusus *Public Relations* tetapi telah menjalankan peran dan fungsi *Public Relations* dalam komunikasi krisis. Strategi komunikasi krisis dilaksanakan secara terencana dan sistematis pada 3 fase krisis yaitu: Prakrisis, Krisis dan Pascakrisis. Manajemen Klinik *Accommodative Strategy* dengan *Rectification* sebagai taktik strategi komunikasi krisis di masa Pandemi COVID-19. Hal ini ditunjukkan dengan penggunaan komunikasi langsung melalui juru bicara dan optimalisasi penggunaan sosial media untuk menyampaikan informasi dan edukasi kepada publik. Penelitian ini memberikan kontribusi akademis dan praktis terkait Strategi Komunikasi Krisis di dunia kesehatan dan memperkaya khazanah keilmuan Komunikasi Kesehatan di Indonesia.

## PENDAHULUAN

Krisis adalah sebuah kondisi yang tidak stabil dan berpotensi menimbulkan kerusakan. Kondisi ini dapat datang kapan saja, di mana saja dan kepada siapa saja (Andrianti, 2018). Setidaknya, terdapat tiga kondisi umum dalam krisis yang mengandung elemen-elemen yang bersifat tidak terduga, kurangnya informasi, dan cepatnya dinamika yang terjadi (Indasari & Anggriani, 2020). Namun, kondisi seperti ini dapat diprediksi, dan dalam menghadapi kondisi ini diperlukan manajemen krisis yang baik dan sesuai. Salah satunya dengan penerapan komunikasi krisis dengan tujuan mencegah krisis atau agar krisis tidak menjadi lebih besar.

Salah satu contoh krisis yang mempunyai dampak signifikan dan dalam lingkup besar adalah terjadinya Pandemi COVID-19. Virus ini pertama kali ditemukan di Wuhan, China, pada akhir tahun 2019 dan menyebar ke berbagai negara, termasuk Indonesia. Dampaknya sangat terasa pada berbagai sektor kehidupan, tidak terkecuali sektor kesehatan.

Klinik Kesehatan Gigi merupakan salah satu lembaga pelayanan yang terkena dampak langsung Pandemi COVID-19. Soetanto (2020) mengemukakan bahwa dokter gigi merupakan salah satu profesi yang paling rentan terpapar virus penyebab COVID-19. Hal ini disebabkan karena penyebaran virus COVID-19 dari manusia ke manusia lainnya melalui jalur transmisi, di antaranya adalah *aerosol* dan *droplets*. Tindakan-tindakan yang dilakukan dalam praktik kedokteran gigi juga menggunakan alat-alat yang menghasilkan *aerosol* tinggi.

Selain itu, kontak erat dokter gigi dengan pasien juga menjadi salah satu faktor penyebab penularan dengan resiko tinggi Hervina dan Nasutianto (2020). Menurut Passarelli (Liasari & Lesmana, 2020), ketika pasien positif COVID-19 mendapatkan tindakan kedokteran gigi, terutama tindakan

*scaling* dengan menggunakan *ultrasonic scaler*, memungkinkan *saliva* yang terkontaminasi virus ter-*aerosol* hingga mengkontaminasikan *dental unit*. Dalam kasus ini, virus dapat bertahan hingga tiga jam di *aerosol* dan 72 jam di permukaan benda.

Data Persatuan Dokter Gigi Indonesia (PDGI) (Kemkes.co.id, 2021) menyebutkan bahwa hingga Maret 2021, terdapat 396 dokter gigi yang terpapar COVID-19. Kasus tersebut ditemukan di Puskesmas 199 orang, Rumah Sakit 92 orang, klinik 36 orang, dan praktik mandiri 35 orang. Dampaknya, masyarakat menjadi takut dan menghindari tindakan gigi dan mulut mengingat para dokter gigi banyak yang terpapar COVID-19.

Sejak awal Pandemi COVID-19 di Indonesia, praktik dan tindakan kedokteran gigi di Indonesia sempat diimbau untuk tutup dan tidak melayani tindakan untuk menghindari resiko penyebaran virus yang sangat cepat. Tidak hanya di awal pandemi, hingga Pemberlakuan Pembatasan Kegiatan Masyarakat (PPKM) tahun kedua, Klinik Kesehatan Gigi dan dokter gigi dihimbau untuk tutup praktik.

Persatuan Dokter Gigi Indonesia (PDGI) mengeluarkan himbauan kepada seluruh dokter gigi di Indonesia untuk menutup tempat praktek terkecuali kasus yang memerlukan penanganan darurat selama PPKM (CNN Indonesia, 2021). Himbauan ini sejalan dengan penerbitan surat edaran Menkes RI No. HK.02.01/MENKES/303/2020, yang digunakan sebagai acuan dalam memberikan pelayanan kesehatan dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi dalam masa wabah COVID-19 dengan peraturan Konsil Kedokteran Indonesia No. 74 tahun 2020 tentang Kewenangan Klinis dan Praktik Kedokteran melalui *Telemedicine* pada masa wabah COVID-19 (Soetanto, 2020).

Walaupun profesi dokter gigi telah memiliki pedoman dalam melakukan praktik dan tindakan di masa pandemi COVID-19,

tetapi kondisi pandemi telah mengubah sebagian besar prosedur kedokteran gigi. Pelayanan dengan protokol baru memberi konsekuensi pembiayaan yang tidak kecil. Desain ruang praktik kedokteran gigi bergeser dari kesan menarik dan nyaman berubah menjadi lebih sederhana dengan perlengkapan terbatas, begitu pula dengan dental unit yang berubah menjadi lebih fungsional. Pelayanan pasien terjadwal ketat dengan penuh penyesuaian, termasuk peningkatan penggunaan media digital melalui ponsel dengan adanya perawatan *Teledentistry* (Soetanto, 2020).

Menarik untuk mengkaji manajemen krisis khususnya strategi komunikasi krisis Klinik Kesehatan Gigi dalam masa Pandemi COVID-19. Penelitian tentang strategi *Public Relations* dan Komunikasi Pemasaran Terpadu yang dikaitkan dengan dunia digital serta situasi krisis Pandemi COVID-19 telah dilakukan dalam berbagai konteks kelembagaan, seperti pendidikan (Afifi & Hariyanti, 2021), media massa (Rachmawati & Afifi, 2022), dan pariwisata (Saraswati & Afifi, 2022).

Secara lebih spesifik, strategi komunikasi krisis pada lembaga kesehatan telah dikaji beberapa peneliti sebelumnya dengan fokus penelitian yang berbeda-beda. Pristyan dan Dharmawan (2021) pernah meneliti tentang strategi yang dilakukan *Public Relations* Rumah Sakit Eka Husada Gresik dalam membangun kepercayaan konsumen untuk mendapatkan layanan kesehatan di tengah pandemi COVID-19. Selain itu, Wut (2019) melakukan penelitian mengenai tanggapan tenaga medis dari dua rumah sakit umum di Hong Kong dengan menggunakan teori *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT). Hutabarat (2021) juga meneliti strategi komunikasi pelayanan kesehatan dalam meningkatkan kepuasan pasien rawat inap di rumah sakit pada masa pandemi COVID-19.

Penelitian ini merupakan studi kasus Strategi Komunikasi Krisis sebuah Klinik Kesehatan di Banjarmasin, Kalimantan Selatan,

yaitu Klinik BM *Dental Care* Banjarmasin. Berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya, penelitian ini menawarkan kebaruan (*novelty*) berupa konteks penelitian yang dilaksanakan pada fasilitas kesehatan dengan skala yang lebih kecil dan lebih spesifik, yakni Klinik Kesehatan Gigi. Penelitian terdahulu lebih banyak meneliti fasilitas kesehatan yang lebih besar seperti rumah sakit dengan manajemen krisis yang lebih siap dan tertata.

Sebagaimana Klinik Kesehatan Gigi lainnya, Klinik BM *Dental Care* Banjarmasin mengalami situasi krisis karena terdampak Pandemi COVID 19. Keadaan awal krisis yang dirasakan oleh Klinik BM *Dental Care* Banjarmasin dan seluruh lini kesehatan di Banjarmasin terjadi pada Bulan Maret 2020 ketika satu dari lima pasien dalam pengawasan dinyatakan positif terjangkit COVID-19 dan menjadi pasien pertama terkonfirmasi positif COVID-19 (DetikNews.com, 2020). Selanjutnya fase krisis terjadi dengan peningkatan kasus hingga ditemukan angka kasus positif COVID-19 15p orang per 100 ribu penduduk per pekan hingga diberlakukan PPKM Level 4 pertama kali selama 2 minggu pada 3 Agustus 2021 (CNN Indonesia, 2021).

Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi komunikasi krisis Klinik BM *Dental Care* Banjarmasin selama masa Pandemi COVID-19. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi akademis dan praktis yang penting terkait strategi komunikasi krisis di dunia kesehatan. Penelitian dengan konteks Klinik Kesehatan Gigi yang memiliki skala lebih kecil diharapkan melengkapi khazanah penelitian tentang komunikasi krisis yang sebelumnya lebih banyak meneliti rumah sakit dengan lingkup dan skala yang lebih besar.

## KERANGKA TEORI

### Strategi Komunikasi

Strategi lahir dari konsep militer, yakni seni perang para jenderal. Muncul dari bahasa Yunani klasik, *stratos* dan *agein* yang artinya tentara dan memimpin. Strategi dapat dikatakan

juga sebagai suatu rancangan untuk memenangkan peperangan Ringkasnya, Strategi adalah sebuah gambaran rangkaian cara untuk mencapai suatu tujuan (Cangara, 2013).

Strategi semakin berkembang tidak hanya di kalangan militer, tetapi juga digunakan oleh para praktisi dengan beragam latar belakang. Dalam bidang komunikasi, para perencana dihadapkan pada sejumlah persoalan yang berkaitan dengan strategi komunikasi, yakni bagaimana menggunakan komunikasi untuk mencapai tujuan. Middleton (Cangara, 2013) menjelaskan bahwa strategi komunikasi adalah kombinasi terbaik dari semua elemen komunikasi mulai dari komunikator, pesan, saluran (media), penerima hingga pengaruh yang dirancang untuk mencapai hasil yang optimal. Hal ini sesuai dengan pengertian komunikasi menurut Laswell (Effendy, 2000) yakni “*Who Says What In Which Channel To Whom With What Effect?*”.

Strategi komunikasi, tidak hanya terkait dengan pengumpulan, pembuatan dan penyebaran informasi, tetapi juga memperhitungkan bagaimana orang-orang bereaksi dan bertindak atas informasi dari pesan yang mereka terima (Nahar, 2020). Pemilihan strategi menjadi langkah krusial karena strategi yang salah akan mengakibatkan hasil yang fatal dan menyebabkan kerugian materi, waktu dan tenaga. Strategi komunikasi menjadi bagian dari perencanaan komunikasi yang dalam penerapannya harus memperhatikan elemen-elemen yang ada yakni komunikan, komunikator, media, pesan dan efek. Agar tujuan tercapai dengan sempurna, komunikator perlu menyusun langkah-langkah strategi yang mencakup analisis khalayak, penyusunan pesan, dan pemilihan metode dan media. Evaluasi menjadi tahap paling akhir (Arifin, 1994).

**Mengenal khalayak.** Langkah ini harus diperhatikan oleh komunikator sebab dalam proses komunikasi komunikator dan khalayak tidak hanya berinteraksi, tetapi juga saling mempengaruhi. Untuk mencapai hasil

yang diinginkan, komunikator harus memahami khalayak, baik pola pikir maupun pengalaman yang dimilikinya.

**Menyusun pesan.** Langkah ini berusaha mendisain pesan yang dapat memikat perhatian khalayak. Ketika pesan yang disampaikan dapat memikat perhatian khalayak maka langkah awal komunikasi dapat dikatakan efektif.

**Menetapkan metode dan media yang digunakan.** Metode penyampaian terbagi menjadi dua, yakni dilihat dari cara pelaksanaannya yang dapat diwujudkan dengan metode pengulangan atau metode penyediaan saluran. Jika dilihat dari bentuk serta isinya, diwujudkan dengan metode informatif, persuasif, edukatif dan koersif. Selain itu, penetapan media sebagai wadah penyalur pesan juga menjadi salah satu yang diperhatikan karena media memiliki kemampuan serta kelemahan yang harus disesuaikan.

Implementasi strategi komunikasi, tentunya menemui hambatan-hambatan yang umumnya terjadi pada saat penyampaian pesan yang tidak sesuai hingga menciptakan kesalahpahaman. Kreitner (Ruslan, 2014) menjelaskan terdapat empat hambatan yang menghambat strategi komunikasi.

*Pertama*, hambatan proses penyampaian (*Sender Barriers*). Hambatan ini merupakan sebuah hambatan yang timbul atau datang dari pihak penyampai pesan, yakni komunikator yang kesulitan dalam menyampaikan pesannya. Hambatan dapat berupa komunikator yang tidak menguasai materi atau tidak memiliki kemampuan yang cukup sebagai komunikator. Namun di luar itu, juga dapat disebabkan murni oleh penerima pesan yang tidak dapat memahami penyampaian pesan dari komunikator.

*Kedua*, hambatan secara fisik (*Phsysical Barriers*). Hambatan ini cenderung datang dari keadaan fisik yang kurang mendukung efektivitas komunikasi seperti gangguan pendengaran atau gangguan pada media yang digunakan dalam komunikasi seperti sistem penguat suara.

*Ketiga*, hambatan semantik (*Semantic Barriers*). Hambatan ini merupakan hambatan yang muncul dari lambang, bahasa atau arti perkataan yang berbeda antara penerima pesan dan pemberi pesan.

*Keempat*, gangguan psiko-sosial (*Psychosocial Noises*). Hambatan ini muncul dari perbedaan yang signifikan dari kebudayaan, nilai sosial, kebiasaan serta kebutuhan dan harapan dari kedua belah pihak yang berkomunikasi yakni komunikator dan komunikan.

### **Komunikasi Krisis**

Krisis adalah situasi tiba-tiba dan tidak terduga yang berpotensi menimbulkan konflik dan kerusakan sosial, ekonomi, budaya serta ketidakpastian informasi (Andrianti, 2018). Harrison (Kriyantono, 2012) mengartikan krisis sebagai peristiwa yang mungkin saja memiliki pengaruh negatif terhadap sebuah organisasi. Untuk meredam situasi maupun peristiwa krisis, perlu penanganan yang cepat dan tepat yang dapat meminimalkan dampak negatif terhadap organisasi maupun publik serta reputasinya.

*Public Relations* berperan dalam melaksanakan fungsi manajemen krisis melalui komunikasi krisis dengan cara membantu manajemen dalam strategi komunikasi. Tujuannya untuk membantu organisasi menyesuaikan situasi dan lingkungan yang dihadapi, salah satunya dengan memudahkan akses informasi untuk publik dan media massa. Sebagaimana definisi *Public Relations* menurut *The International Public Relations Association* (IPRA) yang diartikan sebagai fungsi manajemen yang terencana untuk membina pengertian atau simpati publik hingga mencapai kerjasama untuk mencapai kepentingan yang efisien dengan memanfaatkan informasi (Sikumbang, 2013).

*The Public Relations Society of America* (PRSA) (Broom & Sha., 2013), mendefinisikan fungsi *Public Relations* mencakup: (1) Memperkirakan, menganalisis persepsi publik yang mungkin mempengaruhi

citra organisasi. (2) Memberi masukan kepada seluruh manajemen dalam organisasi sehubungan dengan keputusan yang dibuat. (3) Melakukan riset, memperhatikan program dengan melakukan evaluasi untuk mendapatkan persepsi publik yang sejalan dengan tujuan organisasi. (4) Merancang dan menerapkan usaha organisasi dalam mempersuasi publik. (5) Menentukan tujuan, rencana, anggaran, rekrutmen, fasilitas, mengelola segala aspek yang diperlukan dalam menjalankan hal diatas. Secara khusus, Maulana dan Afifi (2021) menyebutkan tentang peran strategis *Public Relations* dalam mengelola komunikasi internal dan eksternal lembaga.

Strategi Komunikasi Krisis merupakan bagian penting situasi krisis Menurut Muray (Hasan, 2015), pengelolaan krisis memerlukan perancangan strategi untuk mengidentifikasi berbagai kemungkinan krisis dan menerapkan strategi yang telah disusun secara tepat dan sistematis. Akses komunikasi dalam pengelolaan krisis menjadi penting karena kurangnya keterbukaan dapat mengakibatkan persepsi keliru hingga munculnya isu yang berakibat negatif terhadap organisasi sehingga krisis semakin buruk (Kriyantono, 2012). Secara khusus, komunikasi menjadi prasyarat untuk membangun kepercayaan yang harus segera dipulihkan dalam situasi krisis. Afifi dan Hariyanti (2021), dalam hal ini mengemukakan, "*Communication is a prerequisite for building trust among exchange partners. The quality and sharing of information influence the success of relationships and are a central part of the relationship atmosphere*".

Pelaksanaan komunikasi krisis pada sebuah organisasi perlu mempertimbangkan beberapa faktor terkait khalayak dan tujuan komunikasinya, pesan yang dibuat untuk disampaikan, perwakilan organisasi sebagai juru bicara, hingga media komunikasi yang digunakan (Priscilla & Lestari, 2020). Secara teknis, praktisi *Public Relations* berusaha menangani krisis dengan mengumpulkan informasi aktual mengenai krisis terkait,

dampak krisis, serta merumuskan langkah penanganannya hingga hasil yang ditargetkan (Wasesa, 2006). Pemanfaatan media digital dalam kegiatan komunikasi termasuk dalam situasi krisis penting untuk diperhatikan. Ramaputra dan Afifi (2021) menunjukkan pentingnya media sosial, dalam berkomunikasi kepada publik, misalnya untuk kepentingan promosi dan memberikan informasi.

Coombs (Wut, 2019) mengemukakan tiga tipe krisis, yakni *victim crisis cluster*, *accidental crisis cluster and preventable crisis cluster*. Beberapa langkah yang dilakukan para praktisi *Public Relations*, dalam mengelola krisis terdiri dari beberapa langkah. Langkah pertama adalah mengidentifikasi jenis krisis mana yang termasuk dalam insiden tersebut. Langkah kedua adalah melihat sejarah krisis dan reputasi sebelumnya. Langkah terakhir adalah memilih strategi respon krisis yang direkomendasikan (Wut, 2019). Secara khusus, strategi komunikasi krisis sebuah organisasi atau instansi dapat dirumuskan dengan mempertimbangkan persepsi terhadap level tanggung jawab (Cornelissen, 2011).

Perusahaan yang memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam pengelolaan krisis

biasanya menerapkan Strategi Penerimaan (*Acceptance Strategy*) atau Strategi Akomodatif (*Accomodative Strategy*). *Acceptance Strategy* biasanya ditunjukkan dengan menerima tanggung jawab dan mengakui kesalahan atas krisis. Implementasi taktik strategi tersebut dapat berupa *Full Apology* (meminta maaf dan menerima untuk dipersalahkan), *Remediation* (memberi kompensasi atau membantu korban akibat terjadinya krisis), atau *Repentance* (meminta maaf kepada *stakeholders* dan publik secara keseluruhan atas kesalahan yang terjadi). Strategi Akomodatif (*Accomodative Strategy*) ditunjukkan dengan usaha yang dilakukan organisasi atau perusahaan untuk mengantisipasi krisis dan berupaya mencegah krisis berulang. Taktiknya dapat berupa *Rectification* (Pembetulan) dengan mengambil tindakan korektif untuk mencegah terulangnya krisis di masa depan (Cornelissen, 2011).

Coombs (Kriyantono, 2012) menjelaskan bahwa strategi komunikasi krisis dapat disesuaikan dengan tahapan krisis yang terjadi, seperti dapat dicermati pada tabel berikut ini:

Tabel 1. Tahapan Krisis dan Model Komunikasi Krisis

<b>Tahapan Krisis</b>	<b>Model Manajemen Krisis</b>	<b>Model Komunikasin Krisis</b>
Pra Krisis	<i>Signal detection, Prevention, Preparation</i>	Membentuk pengetahuan tentang krisis (internal), Menyamakan persepsi anggota organisasi
Krisis	Mengetahui peristiwa pemicu dan respon, <i>Damage containment</i>	Mempengaruhi persepsi public tentang krisis, persepsi tentang organisasi dan segala upaya organisasi untuk mengatasi krisis
Pasca Krisis	<i>Recovery, Learning, Follow up</i> informasi dengan publik, kerjasama untuk investigasi dan mengupayakan kembali normal	Memulihkan reputasi dan mengembalikan reputasi yang sempat rusak akibat krisis

## METODE

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan paradigma konstruktivisme. Strategi penelitian ini menggunakan jenis pendekatan studi kasus untuk memahami suatu fenomena dengan mengumpulkan beragam data dari beragam sumber, di antaranya observasi, wawancara, dan dokumentasi (Rianto, 2020). Sumber data utama dari penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan yang dapat didukung dengan data tambahan lain seperti dokumen, foto dan sebagainya (Moleong, 2014).

Peneliti melakukan observasi secara langsung terhadap objek yang diteliti, yaitu Klinik BM *Dental Care* Banjarmasin. Selain itu, peneliti melakukan wawancara mendalam kepada para informan yang memiliki informasi terkait implementasi strategi komunikasi krisis Klinik Kesehatan Gigi. Informan dalam penelitian ini terdiri dari empat orang, yaitu: Informan A, B, C dan D. Informan utama dalam penelitian ini adalah Informan A merupakan Kepala Manajemen Klinik. Informasi terkait dengan hal-hal strategis berupa kebijakan komunikasi krisis di masa Pandemi COVID-19 diberikan oleh Informan A. Selain itu, Informan B yang merupakan staf *Front Office* yang ditugaskan menjadi Juru Bicara Klinik memberikan informasi yang dibutuhkan terkait dengan hal-hal teknik pelaksanaan strategi komunikasi krisis, terutama dalam pelayanan pelanggan, dan pengelolaan media sosial. Informan C dan D merupakan pasien Klinik Kesehatan Gigi yang memberikan informasi terkait persepsi mereka tentang pelayanan dan pelaksanaan komunikasi krisis klinik kesehatan ini.

Data yang terkumpul kemudian dianalisis secara sistematis berdasarkan tema-tema yang relevan. Analisis data adalah sebuah tahap proses mencari, menemukan dan menyusun data yang didapat dari wawancara, data lapangan, serta dokumentasi yang disusun secara sistematis. Data juga diorganisasikan sesuai dengan kategori, dijabarkan sesuai unit-

unit, disusun dalam pola, dilakukan sintesa, serta dipilih data yang penting dan akan diambil untuk dipelajari lebih lanjut sehingga dapat dibuat kesimpulan yang dapat dipahami dengan mudah oleh diri sendiri dan orang lain (Sugiyono, 2013).

Penelitian ini menggunakan analisis data dengan model Miles and Huberman (Rianto, 2020). Peneliti melakukan analisis data pada saat pengumpulan data di lapangan, serta setelah selesai dalam periode waktu wawancara secara interaktif dan berkelanjutan hingga tuntas dan data yang didapat sudah jenuh. Dalam analisis model ini, terdapat tiga tahap yang dilakukan, yakni reduksi data, penyajian data, verifikasi data dan penyimpulan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Klinik BM *Dental Care* merupakan klinik gigi yang berlokasi di Jl. Raya Banjar Indah Permai No.12, Banjarmasin. Klinik BM *Dental Care* berdiri sejak 2010. Klinik ini awalnya sebagai tempat praktik perorangan yang berkembang menjadi klinik. Pada saat itu, dokter gigi yang berpraktik di Banjarmasin masih sangat terbatas.

Klinik ini didirikan dengan tujuan agar masyarakat Banjarmasin mendapatkan layanan kesehatan gigi secara lebih baik. Saat ini, Klinik Kesehatan Gigi ini telah berkembang dengan beberapa klinik lain sebagai anak perusahaan, yaitu Jelita *Dental Care*, Devanka *Dental Care*, dan Klinik Harmoni. Total dokter gigi yang melayani adalah enam orang dokter gigi dibantu 8 staf klinik.

### Peran dan Fungsi *Public Relations* di Masa Pandemi COVID-19

Secara *struktural*, Klinik BM *Dental Care* tidak memiliki divisi khusus *Public Relations*, tetapi secara fungsional melaksanakan peran dan fungsi *Public Relations* dalam penanganan krisis akibat Pandemi COVID-19. Dampak yang paling terasa adalah berkurangnya jumlah pelanggan

yang berkunjung ke klinik ini. Hal ini disebabkan oleh persepsi masyarakat yang merasa takut untuk berkunjung ke Klinik Kesehatan Gigi karena dianggap sebagai salah satu tempat yang masuk kedalam klaster dengan risiko penularan tinggi.

Manajemen Klinik BM *Dental Care* merancang model strategi komunikasi krisis selama masa Pandemi COVID-19 dengan menugaskan staf *Front Office* sebagai juru bicara dan perwakilan klinik untuk memberikan informasi kepada publik. Terutama untuk melayani berbagai pertanyaan terkait pelayanan selama masa pandemi. Dalam menghadapi pertanyaan pertanyaan publik terkait Klinik di masa Pandemi COVID-19. Hal ini dijelaskan oleh Informan A, berikut ini:

*“Front Office ditugaskan untuk mewakili klinik melayani berbagai pertanyaan publik karena mereka menjadi pihak yang paling pertama berhubungan dengan pasien. Mereka membantu semua keperluan keperluan pasien sekaligus menjawab berbagai pertanyaan pasien. Manajemen memberi arahan mengenai kondisi yang dihadapi, kondisi aman atau tidak, info tentang sterilisasi yang dilakukan, dan seterusnya. Jadi tinggal dikomunikasikan saja.”* (Informan A, Wawancara 14 November 2021)

Hal ini didukung penuturan dari staf *Front Office* Klinik BM *Dental Care* yang juga mengaku diberikan arahan terkait tambahan tugasnya yang sebelumnya mengatur jadwal dan komunikasi lanjutan bersama pasien menjadi turut memberikan pengertian terkait pertanyaan atau kekhawatiran para pasien

Pemahaman terhadap situasi yang dialami klinik dan langkah-langkah yang dilakukan untuk mengantisipasi situasi pandemi menjadi bahan informasi penting yang wajib dikuasai staf *Front Office* yang bertugas sebagai juru bicara klinik. Termasuk berbagai informasi dan jawaban terkait pertanyaan yang sering ditanyakan pasien. Koordinasi dengan

manajemen dan para dokter gigi sebagai sumber informasi secara intensif dilakukan oleh *Front Office* selama menjalankan tugasnya. Berikut penuturan Informan B, yang bertugas sebagai staf *Front Office*, berikut ini:

*“Iya, diberi arahan bagaimana menghadapi dan berkomunikasi dengan pasien, soalnya kan kebanyakan saya yang komunikasi sama pasien apalagi pasien baru. Saya juga diskusi dengan para dokter kira-kira jawabannya bagaimana kalau ada pertanyaan. Bisanya pertanyaannya seputar “Steril tidak? Aman tidak? sudah didisinfektan belum?” atau hal-hal semacamnya.”* (Informan B, Wawancara 29 November 2021)

### **Strategi Komunikasi Krisis**

Strategi Komunikasi Krisis yang dijalankan Klinik BM *Dental Care* memadukan pemberian informasi secara langsung melalui Juru Bicara yaitu staf *Front Office* yang ditunjuk dan Optimalisasi Penggunaan Media Sosial untuk memberikan informasi dan edukasi kepada publik secara lebih luas.

Situasi Pandemi COVID-19 yang membatasi pertemuan fisik menjadikan optimalisasi penggunaan Media Sosial menjadi prioritas dalam komunikasi krisis, seperti dijelaskan Informan A, berikut ini:

*“Kami menggunakan sosial media untuk berkomunikasi kepada publik, terutama Instagram dan Google Business karena bisa menjangkau banyak orang. Sebenarnya kami sudah menggunakan media sosial sejak lama, tetapi sebelumnya hanya jadi tempat sharing kasus saja. Dulu postingannya isinya foto foto gigi semua. Berbeda dengan sekarang kita menjadikannya lebih sebagai media komunikasi, informasi dan edukasi. Misalnya informasi mengenai klinik yang steril, kampanye COVID-19 Ready, dan lainnya. Tujuannya untuk meyakinkan pasien dan calon pasien.*



*Apalagi kita lihat masih jarang klinik lain yang melakukan seperti itu di Banjarmasin, padahal media sosial ini berguna sekali.” (Wawancara Informan A, 16 Oktober 2021)*

Selanjutnya, Strategi Komunikasi Krisis yang dijalankan selama masa Pandemi COVID-19 disesuaikan dengan tahapan krisis yang dihadapi, yaitu Fase Prakrisis, Fase Krisis, dan Fase Pascakrisis.

### **Fase Prakrisis**

Tahap awal krisis atau prakrisis ditandai dengan ditemukannya kasus positif COVID-19 di Indonesia. Manajemen Klinik BM *Dental Care* bersiap dengan melakukan persiapan internal dan memaksimalkan fasilitas perlindungan diri bagi seluruh tenaga medis, staf dan seluruh karyawan, mulai dari Alat Pelindung Diri (APD), respirator, hingga pemberian vitamin. Di dalam internal organisasi, juga dirancang kemungkinan-kemungkinan dampak lebih lanjut pandemi terkait operasional dan keberlangsungan klinik. Beberapa kebijakan manajemen dibuat, diantaranya keputusan pemberlakuan wajib menjalani *Rapid Test* bagi pasien yang masuk.

Pada awal mula krisis, belum begitu banyak perubahan strategi komunikasi yang dijalankan kepada para pasien maupun masyarakat secara umum. Kalaupun ada pasien yang menanyakan hal-hal terkait dengan Pandemi COVID-19, staf *Front Office* lebih banyak memberikan penjelasan terkait prosedur dan upaya pencegahan yang dilakukan klinik. Pada fase Prakrisis ini belum ada desain strategi khusus untuk komunikasi krisis, terutama terkait dengan komunikasi eksternal kepada publik. Klinik lebih memilih menguatkan konsolidasi internal untuk mengantisipasi berbagai kemungkinan yang dapat terjadi pada fase berikutnya.

### **Fase Krisis**

Strategi yang digunakan Klinik BM *Dental Care* pada fase krisis adalah mulai mengoptimalkan penggunaan media sosial

untuk berkomunikasi, terutama untuk menjangkau khalayak eksternal. Media komunikasi yang digunakan diantaranya adalah: *Instagram*, *Google Business*, *Facebook* dan *Website*. Pemilihan media tersebut terutama karena dianggap lebih mudah dan efektif untuk menyebarkan informasi kepada publik, sekaligus memberikan edukasi. Seperti disampaikan Informan A, berikut ini:

*“Media sosial saya rasa sangat efektif saat ini. Sangat mudah untuk mencari segala sesuatu dari media sosial. Melalui media sosial kami dapat memberikan gambaran terlebih dahulu kepada pasien yang sebelumnya jauh dari pemahaman mengenai kesehatan gigi. Sehingga ketika pasien datang, mereka sudah tahu apa tujuan datang ke dokter gigi dengan edukasi yang diberikan melalui sosial media sosial.” (Wawancara Informan A, 16 Oktober 2021)*

Akun *Instagram* resmi yang dimiliki oleh Klinik Kesehatan Gigi ini dapat diakses secara terbuka pada @klinik\_bmdental-carebanjarmasin. Akun ini pada Oktober 2021 memiliki 821 postingan, 3.763 *followers* dan 63 *following*. *Instagram* tersebut tidak hanya memuat postingan-postingan edukasi mengenai kesehatan gigi, tetapi juga informasi penting terkait pandemi COVID-19. Postingan tidak hanya dimuat dalam postingan *feeds*, tetapi juga *highlight* yang berisi informasi tentang *new normal*, cara daftar hingga jadwal operasional.

Klinik ini juga memiliki akun *Google Business*. Publik dapat menemukan laman berisi informasi mengenai klinik BM *Dental Care* ketika mencari dengan kata kunci tertentu di *Google*. Halaman ini digunakan untuk menyebarkan informasi mengenai profil klinik dan menarik perhatian pelanggan baru.

Informasi secara lengkap juga dapat ditemukan publik pada Website BM *Dental Care* dengan alamat <https://bm-dental-care.business.site>. Website ini berisi berbagai informasi yang tersaji dalam bentuk teks, foto

dan video, seperti informasi terbaru layanan klinik, foto klinik, dokter dan staf klinik, alamat klinik, postingan dan artikel terkait pandemi hingga nomor yang dapat di hubungi untuk informasi lebih detail. Facebook juga dimanfaatkan sebagai media komunikasi, walaupun penggunaan dan pengelolaannya tidak begitu optimal. Akun Facebook “BM Dental Care” memuat informasi alamat klinik, dokter, *website*, nomor telepon hingga update mengenai kasus-kasus yang ditangani oleh klinik.

Strategi komunikasi krisis dengan mengoptimalkan penggunaan sosial media diawali dengan identifikasi khalayak secara cermat dan penyusunan materi pesan secara kreatif. Kampanye edukasi di media sosial disusun berdasarkan tema-tema yang relevan.

### **Identifikasi Khalayak**

Sebelum membuat pesan yang disampaikan melalui media sosial, pengelola Klinik BM Dental Care melakukan analisis terhadap audiens secara cermat, dan menyesuaikan karakter audiens tersebut dengan konten media sosial. Berdasarkan analisis yang dilakukan manajemen, ditemukan bahwa audiens media sosial Klinik BM Dental Care sangat beragam dari sisi latar belakang sosial ekonomi dan rentang usia, tetapi memiliki kebutuhan yang sama terkait informasi dan edukasi tentang kesehatan gigi. Konten yang dibuat disesuaikan dengan karakter audiens, seperti dijelaskan Informan A, berikut ini:

*“Konten media sosial kami sesuaikan dengan kebutuhan masyarakat. Contohnya kami membuat lebih banyak konten edukasi, seperti konten edukasi minuman yang tidak baik untuk gigi. Di awal pandemi kami banyak membuat konten mengenai sterilisasi alat, desinfeksi ruangan, dan sebagainya, karena masyarakat takut datang ke klinik. Bahasa yang digunakan juga bahasa yang simple,*

*mudah dipahami orang awam. Audiens kami juga banyak yang berasal dari mahasiswa kedokteran gigi, tetapi lebih banyak lagi masyarakat awam, tua-muda, besar-kecil, yang perlu edukasi kesehatan gigi.”* (Wawancara Informan A, 16 Oktober 2021)

### **Penyusunan Pesan Kampanye “COVID-19 Ready”**

Di masa krisis, Klinik Kesehatan Gigi merupakan salah satu layanan publik yang mendapatkan sorotan karena dianggap merupakan salah satu klaster resiko tinggi dalam penularan COVID-19. Untuk mengantisipasi persepsi negatif tersebut, Klinik BM Dental Care berusaha memahami bagaimana persepsi publik tersebut dan mencoba mempersuasi publik melalui konten-konten media sosial dengan tema besar “COVID-19 Ready.” Tema ini menggambarkan kesiapan Klinik BM Dental Care dalam menghadapi pandemi, sehingga diharapkan masyarakat tidak perlu khawatir untuk berkunjung ke Klinik Kesehatan Gigi di masa pandemi COVID-19.

Implementasinya dapat dicermati pada berbagai postingan *Instagram* yang menggambarkan bahwa klinik ini siap beroperasi di tengah pandemi. Misalnya ada postingan dengan foto dokter gigi yang menggunakan APD level tiga dan respirator. Hal ini dimaksudkan untuk menunjukkan keseriusan Klinik BM Dental mengantisipasi suasana Pandemi COVID-19.

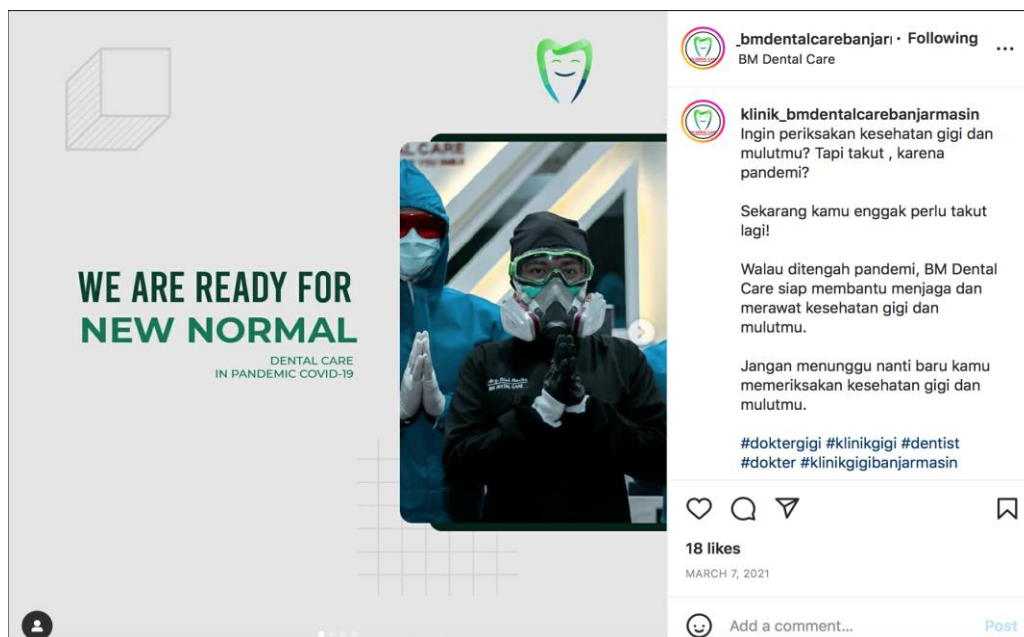
Konten-konten *Instagram* yang menggambarkan langkah-lagkah klinik dalam juga divariasikan dengan konten edukasi yang penting untuk diketahui publik terkait menjaga kesehatan gigi di masa pandemi. Seluruh konten diharapkan bermuara pada tema besar untuk meyakinkan publik bahwa Klinik BM Dental Care adalah klinik yang “COVID-19 Ready.



Gambar 1. Contoh Informasi untuk Meyakinkan Publik bahwa Klinik Kesehatan Gigi aman dikunjungi.

Gambar 1 adalah contoh konten *Instagram* yang memberikan informasi kepada publik bahwa Klinik *BM Dental Care* melakukan sterilisasi menyeluruh terhadap setiap alat yang digunakan pada pemeriksaan

dan tindakan kesehatan gigi. Konten tersebut dilengkapi dengan penjelasan pada *caption* yang menjabarkan lebih detail mengenai fungsi sterilisasi peralatan yang diterapkan.



Gambar 2. Contoh Informasi untuk Meyakinkan Publik bahwa Klinik Kesehatan Gigi Siap Menghadapi Situasi *New Normal*.

Contoh informasi yang merupakan bagian dari kampanye “COVID-19 Ready” terdapat pada Gambar 2. Gambar tersebut menunjukkan kesiapan Klinik BM *Dental Care* Banjarmasin dalam melayani pelanggan pada masa COVID-19 dan menyongsong era *New Normal*. Konten-konten seperti ini bertujuan untuk mengembalikan kepercayaan publik agar tidak ragu lagi datang ke Klinik Kesehatan Gigi. Informasi penggunaan APD, sterilisasi peralatan, penyemprotan disinfektan hingga dokter dan staf klinik telah melaksanakan

vaksinasi COVID-19 secara lengkap disampaikan kepada publik melalui berbagai konten Instagram. Termasuk ajakan persuasif kepada publik agar tetap menjaga protokol kesehatan dan tidak perlu takut untuk melakukan pemeriksaan gigi.

Program edukasi melalui konten media sosial juga dilakukan dengan menyesuaikan momentum yang sedang terjadi di tengah masyarakat. Misalnya konten edukasi menjadi bagian dari promosi dalam situasi krisis seperti yang dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 3. Contoh Informasi untuk Edukasi Publik sekaligus Promosi Klinik Kesehatan Gigi

Gambar 3 menunjukkan upaya edukasi publik yang dilaksanakan klinik terkait Dentophobia yang banyak dirasakan masyarakat, yaitu rasa takut yang berlebihan terhadap dokter gigi dan Klinik Kesehatan Gigi terutama di masa Pandemi COVID-19. Melalui postingan tersebut, edukasi publik diberikan tetapi upaya persuasi untuk membujuk pelanggan atau calon pelanggan agar mencoba layanan di klinik ini, juga dilakukan.

Optimalisasi penggunaan media sosial di masa krisis merupakan pilihan manajemen Klinik BM *Dental Care*. Mereka sama sekali tidak menggunakan media massa seperti surat kabar, televisi lokal atau media online. Berikut penjelasan Informan A terkait alasan tidak menggunakan media massa untuk berkomunikasi dengan publik eksternal pada masa krisis:

*“Kami merasa belum terlalu diperlukan untuk menggunakan media eksternal. Khawatir juga bila ada materi informasi yang salah atau berlawanan dengan etika profesi sebagai dokter, atau malah kena teguran. Jadi melalui media sosial kita saja, dan itu pun juga sudah sangat baik feedbacknya.”*  
(Wawancara Informan A, 16 Oktober 2021)

### Fase Pascakrisis

Fase Pascakrisis merupakan situasi ketika Pandemi COVID-19 mulai mereda. Masyarakat sudah mulai beradaptasi dengan situasi pandemi, tanpa ketak berlebihan. Kehidupan keseharian menuju ke arah adaptasi kebiasaan baru (*new normal*).

Pada tahap ini, Manajemen Klinik BM *Dental Care* terus berupaya untuk bangkit kembali (*recovery*) dari situasi yang kurang menguntungkan di masa Pandemi COVID-19. Situasi krisis menjadikan manajemen menyesuaikan berbagai prosedur layanan dan belajar dari kondisi yang dihadapi. Situasi benar-benar diupayakan menjadi normal kembali sambil terus waspada terhadap kemungkinan kembali merebaknya Pandemi COVID-19.

Di sisi lain, strategi komunikasi krisis pada fase ini berfokus pada usaha untuk mengembalikan kepercayaan publik dan memulihkan reputasi yang sempat terganggu akibat krisis. Manajemen Klinik BM *Dental Care* memilih untuk tetap menjalankan model manajemen komunikasi yang sama seperti pada tahap krisis karena walaupun situasi sudah mulai membaik dan masyarakat sudah mulai beradaptasi, tetapi pandemi belum sepenuhnya berakhir.

Secara konsisten, Klinik BM *Dental Care* tetap menjaga komunikasi dengan publik melalui konten-konten di sosial media. Pesan yang dirancang di masa Pascakrisis ini, lebih banyak memuat konten edukasi sebagai upaya persuasi publik dan membangun kembali citra klinik.

Konten-konten media sosial di masa ini lebih banyak berisi informasi tentang situasi yang berangsur normal, dan ajakan untuk tetap mematuhi protokol kesehatan. Contohnya adalah informasi mengenai seluruh tim dokter dan karyawan klinik yang telah 100% mendapatkan vaksin secara lengkap, ajakan untuk tidak lengah dan tetap menjaga protokol kesehatan, serta penekanan agar pasien dan masyarakat tidak perlu takut untuk melakukan pemeriksaan gigi di Klinik BM *Dental Care*.

### Evaluasi

Pada setiap fase krisis, mulai dari Prakrisis, Krisis dan Pascakrisis, seluruh kegiatan komunikasi krisis dievaluasi oleh manajemen, untuk dilakukan penyesuaian dan penguatan kembali. Evaluasi juga dilakukan berdasarkan *feedback* yang didapat dari publik melalui media sosial. Manajemen menyimpulkan bahwa komunikasi krisis yang dilakukan selama masa pandemi berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari respon positif dari para pasien hingga rekomendasi yang diberikan pasien mengenai Klinik BM *Dental Care*

Pasien dapat memberikan penilaian dan kesan secara terbuka melalui media *online* yang digunakan klinik. Berdasarkan pantauan pada laman *Google Business* Klinik BM *Dental Care* klinik ini mendapatkan rating 5 bintang sempurna dari para pasiennya. Ulasan positif dari para pasiennya pada laman tersebut juga dapat ditemukan. Kesan yang sama juga ditemukan pada komentar Informan C, salah satu pasien klinik yang diwawancarai mengenai komunikasi krisis yang dijalankan klinik pada masa Pandemi COVID-19 berikut ini:

*“Pernah sih beberapa kali muncul di instagramku, konten mereka yang memuat tentang desinfeksi ruangan terlebih dahulu. Nah menurutku sih ini oke banget ya buat yang belum pernah ke klinik BM mungkin belum tau gimana protokol mereka, atau*

*masih takut dan belum tau ke klinik mana yang aman. Menurutku itu cukup informatif dan meyakinkan buat kita sebagai masyarakat awam yang mungkin belum paham standar sterilisasi di tempat seperti klinik itu beda” (Wawancara Informan C, 4 Desember 2021)*

Informan D, pasien lain yang menjadi pelanggan klinik juga memberikan penilaian positif terkait pelayanan dan komunikasi klinik ini di masa pandemi, seperti penuturannya berikut ini:

*“Cukup sihh, dari aku pribadi merasa aman ya, ga’ ada gimana gimana. Cukup meyakinkan dan menenangkan aku sebagai pasien untuk melakukan tindakan di masa pandemi. Ditambah juga memang aku percaya kliniknya dari awal” (Wawancara Informan D, 4 Desember 2021).*

Selain komentar pelanggan yang cenderung positif, di sisi lain Manajemen Klinik menghadapi berbagai hambatan dalam implementasi strategi komunikasi krisis, diantaranya terkait hambatan sosial berupa perbedaan nilai dan kebutuhan dari pasien seperti urgensi tindakan dan biaya. Hambatan tersebut memerlukan respon khusus agar tidak terjadi kesalahpahaman yang berakibat pada menurunnya kepercayaan. Selain itu, tidak terdapatnya unit *Public Relations* yang bertanggungjawab penuh dalam komunikasi krisis juga menjadi hambatan yang dirasakan. Hal ini terkait dengan kesiapan Sumber Daya Manusia yang benar-benar terlatih dan diberi tanggung jawab penuh dalam komunikasi krisis lembaga.

Berdasarkan implementasi dan evaluasi strategi komunikasi krisis yang dijalankan klinik pada masa Pandemi COVID-19, dengan optimalisasi penggunaan media sosial, dapat disimpulkan bahwa Klinik BM *Dental Care* Secara umum menggunakan Strategi Komunikasi Krisis berupa Strategi Akomodatif (*Accomodative Strategy*) dengan

Taktik Pembetulan (*Rectification*). Cornelissen (2011) menjelaskan bahwa Strategi Akomodatif biasanya ditunjukkan dengan usaha yang dilakukan organisasi atau perusahaan untuk mengantisipasi krisis dan berupaya mencegah krisis berulang. Taktik Pembetulan dilakukan dengan mengambil tindakan korektif untuk mencegah terulangnya krisis di masa depan.

Krisis yang diakibatkan Pandemi COVID-19 terjadi merupakan bencana alam yang berada di luar kontrol manusia dan organisasi. Pengelola organisasi hanya dapat berikhtiar untuk mengantisipasi dampak buruk yang ditimbulkan dengan melakukan berbagai upaya pencegahan, dan mencegah jatuhnya korban. *Accomodative Strategy* dan taktik *Rectification* yang ditempuh oleh Klinik BM *Dental Care* Banjarmasin diimplementasikan dalam bentuk optimalisasi penggunaan media sosial dengan disain konten yang memberikan informasi langkah-langkah yang dilakukan klinik untuk tetap memberikan pelayanan kesehatan gigi dalam situasi pandemi COVID-19, tentunya dengan penerapan protokol kesehatan untuk mencegah penularan virus.

Persepsi publik yang cenderung negatif dan menganggap bahwa Klinik Kesehatan Gigi adalah layanan yang sebaiknya dihindari pada masa pandemi karena resiko penularannya tinggi direspon dengan menjalankan *Accomodative Strategy* dan taktik *Rectification*. Bentuknya adalah pembuatan dan distribusi pesan melalui sosial media tentang berbagai upaya antisipasi yang dilakukan agar krisis tidak berlanjut, seperti kegiatan sterilisasi dan desinfeksi, penggunaan APD lengkap para tenaga kesehatan, pemberian vaksinasi, dan berbagai konten edukasi publik terkait COVID-19 dan kesehatan gigi.

Strategi dan taktik komunikasi krisis yang diterapkan relatif berjalan efektif dengan respon pelanggan yang positif, dan kepercayaan publik yang berangsur pulih. Mulai meredanya COVID-19 dan penerapan Adaptasi Kebiasaan Baru (*New Normal*) menyebabkan kehidupan masyarakat

cenderung berjalan normal, termasuk tidak khawatir lagi untuk mengunjungi dan mendapatkan pelayanan kesehatan gigi.

## KESIMPULAN

Klinik Kesehatan Gigi merupakan salah satu institusi layanan kesehatan yang terkena dampak langsung Pandemi COVID-19. Persepsi masyarakat yang cenderung negatif dengan menganggap Klinik Kesehatan Gigi sebagai tempat dengan resiko penularan tinggi menyebabkan terjadinya krisis yang mengancam keberlangsungan lembaga layanan kesehatan tersebut. Manajemen krisis dengan implementasi strategi komunikasi krisis yang tepat dan efektif dibutuhkan untuk diterapkan oleh para pengelola organisasi.

Studi kasus terhadap implementasi Strategi Komunikasi Krisis Klinik BM *Dental Care* Banjarmasin menunjukkan strategi dan taktik yang diterapkan dalam setiap fase krisis yang dihadapi, yaitu fase Prakrisis, Krisis dan Pascakrisis. Walaupun klinik ini tidak memiliki unit atau Divisi *Public Relations* secara khusus, tetapi telah menerapkan peran fungsi kehumasan khususnya pengelolaan krisis di masa Pandemi COVID-19.

Optimalisasi penggunaan media sosial menjadi pilihan dalam strategi komunikasi krisis lembaga kesehatan ini. Pengelolaan media sosial dimulai dengan mengidentifikasi khalayak, menyusun pesan yang sesuai dan memilih media yang digunakan yaitu Instagram, Google Business, Facebook, Website. Pemilihan media didasarkan pada pertimbangan kemudahan dan jangkauan audiens yang luas. Konten media sosial pada setiap fase krisis disesuaikan dengan tujuan yang ingin dicapai, mulai dari berbagai informasi kesiapan klinik menghadapi COVID-19 dalam bentuk kampanye "COVID-19 Ready," hingga edukasi dan persuasi publik terkait kesehatan gigi di masa pandemi.

Berdasarkan implementasi dan evaluasi strategi komunikasi krisis yang dijalankan klinik pada masa Pandemi COVID-19, Klinik BM *Dental Care* Secara umum

menggunakan Strategi Komunikasi Krisis berupa Strategi Akomodatif (*Accomodative Strategy*) dengan Taktik Pembetulan (*Rectification*). Strategi Akomodatif diimplementasikan dalam komunikasi secara langsung melalui juru bicara yang dijalankan oleh staf *Front Office* dan optimalisasi penggunaan media sosial. Strategi komunikasi krisis ini memberikan penekanan pada penyampaian pesan berupa ikhtiar yang dilakukan klinik menghadapi krisis dan mencegah dampak yang buruk akibat krisis berulang. Pemberian informasi dan edukasi publik tentang kesehatan gigi di masa pandemi bertujuan untuk mengembalikan kepercayaan publik yang sempat khawatir untuk mengunjungi Klinik Kesehatan Gigi karena dianggap sebagai salah satu sumber penularan COVID-19.

Hambatan yang dihadapi manajemen klinik dalam implementasi strategi komunikasi krisis, terkait dengan hambatan sosial berupa perbedaan nilai dan kebutuhan dari pasien seperti urgensi tindakan dan biaya. Belum adanya unit *Public Relations* yang bertanggungjawab penuh dalam komunikasi krisis juga menjadi hambatan yang dirasakan karena masih terbatasnya Sumber Daya Manusia yang benar-benar terlatih dan diberi tanggung jawab penuh dalam mengelola krisis yang dihadapi.

Untuk itu, peneliti merekomendasikan kepada Manajemen Klinik BM *Dental Care* agar memberikan perhatian lebih besar terhadap peran dan fungsi *Public Relations*. Membentuk divisi atau unit khusus *Public Relations* dapat menjadi alternatif yang penting untuk dipertimbangkan manajemen di masa mendatang. Terutama terkait dengan peran untuk menjalankan manajemen komunikasi klinik dengan publiknya, baik internal maupun eksternal, termasuk dalam mengelola krisis yang berkemungkinan terjadi dalam berbagai bentuknya.

Kepada para peneliti berikutnya, direkomendasikan untuk melanjutkan penelitian dengan topik komunikasi krisis di

dunia kesehatan dengan berbagai konteks yang lebih spesifik dengan berbagai skalanya, seperti komunikasi krisis di Rumah Sakit, Puskesmas, Klinik Bersalin, Klinik Kesehatan Ibu dan Anak, dan lainnya. Perpaduan metodologi penelitian kuantitatif dan kualitatif dapat digunakan untuk memberikan hasil penelitian

yang lebih komprehensif terkait dengan fenomena strategi komunikasi krisis di bidang kesehatan. Harapannya kajian Komunikasi Kesehatan dalam berbagai aspeknya dapat lebih berkembang dalam khazanah Ilmu Komunikasi di Indonesia.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afifi, S., & Hariyanti, P. (2021). The relationship marketing communication strategy during the COVID-19 pandemic : A case study of islamic schools in Yogyakarta. *Proceedings of the 3rd Jogjakarta Communication Conference (JCC 2021)*, 235–240. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.211121.056>
- Andrianti, N. (2018). *Komunikasi kesehatan & public relations Rumah Sakit*. Pustaka Pelajar.
- Arifin, A. (1994). *Strategi komunikasi: Sebuah pengantar ringkas*. Armico.
- Broom, G. M., & Sha., B.-L. (2013). *Cutlips and centers effective public relations (11th Edition)* (11th Editi). Pearson Education Limited.
- Cangara, H. (2013). *Perencanaan & strategi komunikasi*. Raja Grafindo Persada.
- CNN Indonesia. (2021). *PPKM darurat, dokter gigi diimbau tutup praktik kecuali urgen*. [www.cnnindonesia.com](http://www.cnnindonesia.com/nasional/20210706202510-20-664104/ppkm-darurat-dokter-gigi-diimbau-tutup-praktik-kecuali-urgen).
- Cornelissen, J. (2011). *Corporate communication: A guide to theory and practice*. Sage Pub.
- DetikNews.com. (2020). *Tanggap darurat, Kalsel konfirmasi kasus pertama positif corona*. [News.Detik.Com](https://news.detik.com/berita/d-4949010/tanggap-darurat-kalsel-konfirmasi-kasus-pertama-positif-corona).
- Effendy, O. U. (2000). *Ilmu, teori, dan filsafat komunikasi*. Citra Aditya Bakti.
- Hasan, S. (2015). Strategi Rumah Sakit dalam krisis public relations menurut Fiqh Muamalat. *An-Nisbah: Jurnal Ekonomi Syariah*, 2(1), 379–404. <https://doi.org/10.21274/an.2015.2.1.379-404>
- Hervina, H., & Nasutianto, H. (2020). Perubahan manajemen pasien dan pemilihan tindakan kedokteran gigi di masa pandemi COVID-19. *Prosiding Webinar Nasional Universitas Mahasaraswati*. <https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/prosidingwebinarwanita/article/view/1312>
- Hutabarat, E. L. (2021). *Strategi komunikasi pelayanan kesehatan dalam meningkatkan kepuasan pasien rawat inap di Rumah Sakit Umum Daerah Tarutung pada masa pandemi COVID-19* [Universitas Medan Area. Medan]. <http://repository.uma.ac.id/handle/123456789/15777>
- Indasari, F., & Anggriani, I. (2020). Krisis komunikasi pada masa pandemi COVID-19 (studi kasus pemberitaan penyebaran COVID-19 melalui udara). *Profesional: Jurnal Komunikasi Dan Administrasi Publik*, 7(1), 1–11.



- <https://doi.org/10.37676/professional.v7i1.1086>
- Kemkes.co.id. (2021). *Kemenkes tingkatkan layanan kesehatan gigi dan mulut yang aman dari penularan COVID-19*. Sehatnegeriku.Kemkes.Go.Id. <https://sehatnegeriku.kemkes.go.id/baca/umum/20210912/3338465/kemenkes-tingkatkan-layanan-kesehatan-gigi-dan-mulut-yang-aman-dari-penularan-covid-19/>
- Kriyantono, R. (2012). Public relations & crisis management. In *Pendekatan Critical Public Relations Etnografi Kritis & Kualitatif*. Kencana Prenada Media Group.
- Liasari, I., & Lesmana, H. (2020). Studi literatur : Pencegahan penyebaran SARS-COV-2 pada praktik kedokteran gigi. *Media Kesehatan Gigi: Politeknik Kesehatan Makassar*, 19(1), 41–46. <https://doi.org/10.32382/mkg.v19i1.1598>
- Maulana, P. S., & Afifi, S. (2021). Analisis peran dan fungsi public relations di lembaga pendidikan islam. *Jurnal Mahasiswa Komunikasi Cantrik*, 1(2). <https://doi.org/10.20885/cantrik.vol1.iss2.art7>
- Moleong, L. J. (2014). *Metodologi penelitian kualitatif*. PT Remaja Rosadakarya.
- Nahar, L. (2020). Komunikasi krisis pemerintah Indonesia menghadapi pandemi COVID-19. *Jurnal Health Sains*, 1(5), 553–566. <https://doi.org/10.46799/jsa.v1i5.84>
- Priscilla, J., & Lestari, P. (2020). Model komunikasi krisis pelayanan pasien di Rumah Sakit Umum Daerah. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 17(1), 39. <https://doi.org/10.31315/jik.v17i1.3509>
- Pristyawan, Y. B. W. S., & Dharmawan, A. (2021). Strategi public relation Rumah Sakit Eka Husada Gresik dalam membangun kepercayaan konsumen untuk mendapatkan layanan kesehatan di tengah pandemi COVID-19
- Commercium. *Commercium*, 4(3), 187–198.
- Rachmawati, M. A., & Afifi, S. (2022). The integrated marketing communication in digital environment: A case study of local radio in Yogyakarta. *The Indonesian Journal of Communication Studies*, 14(2), 105. <https://doi.org/10.31315/ijcs.v14i2.5470>
- Ramaputra, M. A., & Afifi, S. (2021). Analisis strategi kreatif konten promosi usaha foodies melalui media sosial Instagram. *Jurnal Ilmiah Manajemen Informasi Dan Komunikasi*, 5(2), 16–35. <http://ojs.mmtc.ac.id/index.php/jimik/article/view/145>
- Rianto, P. (2020). Modul penelitian kualitatif. In *Komunikasi UII*.
- Ruslan, R. (2014). *Manajemen public relations & media komunikasi: Konsep dan aplikasi*. PT Raja Grafindo Persada.
- Saraswati, H. D., & Afifi, S. (2022). Strategi komunikasi pemasaran pariwisata di masa pandemi COVID-19. *CoverAge: Journal of Strategic Communication*, 12(2), 138–155. <https://doi.org/10.35814/coverage.v12i2.2743>
- Sikumbang, Y. A. (2013). *Peran humas terhadap mutu pelayanan kesehatan Rumah Sakit Jiwa Tampan Provinsi Riau* [Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim]. <http://repository.uin-suska.ac.id/7802/>
- Soetanto, M. F. L. (2020). *Antisipasi dampak negatif COVID-19 di bidang kedokteran gigi*. FKG UI. [https://fkg.ui.ac.id/wp-content/uploads/2021/02/Buku-DAMPAK-NEGATIF-COVID-19\\_.pdf](https://fkg.ui.ac.id/wp-content/uploads/2021/02/Buku-DAMPAK-NEGATIF-COVID-19_.pdf)
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Wasesa, S. A. (2006). *Strategi public relations bagaimana strategi public relations dari 36 merek global dan lokal membangun citra, mengendalikan krisis dan merebut*

*hati konsumen*. Gramedia Pustaka  
Utama.

100–110. <https://doi.org/10.1108/PAP-09-2019-0016>

Wut, T. (2019). Crisis responses in public hospitals: case studies in Hong Kong. *Public Administration and Policy*, 22(2),