

Strategi Manajemen Krisis Public Relations PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai Bali dalam Menghadapi Dampak Erupsi Gunung Agung 2017

Made Widya Sekarbuana¹⁾, I Gusti Agung Alit Setyawati²⁾, Ni Nyoman Dewi Pascarani³⁾
^{1,2,3)}Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Udayana
Email: widya849@yahoo.com , igaalitsuryawati@yahoo.com, dewi.pascarani@yahoo.com

ABSTRACT

The crisis is an unexpected occurrence and the impact of the dramatic situation in an organization or company without having any time constraints and objectives, as well as airport services management company PT Angkasa Pura I Airport International I Gusti Ngurah Rai of Bali that is experiencing a crisis due to the eruption of Mount Agung in the year 2017 which resulted in the closure of the airport operations that occurred November 27, 2017 until November 29, 2017. The impact of the presence of such matters is the buildup of passenger numbers as many as 59,000 and 443 cancellations. Public Relations Ngurah Rai play a role in the crisis situation of the company by forming a crisis management strategy are related through public relations work program. Public relations crisis management strategy which became reference in this study is based on a concept expressed by Rhenald Kasali with mempertimbangan stages of the crisis that occurred in the field of appropriate concepts Steven Fink. This study uses qualitative methods ' descriptive data collection techniques in the form of an interview and documentation study based on purposive technique. Results of the study show that there are four strategy crisis management at PT. Angkasa Pura I international airport I Gusti Ngurah Rai Bali, namely identification and analysis, program execution, and recovery strategy governing programme, contained in the four stages of crisis due to Mount Agung 2017 for the company are pre-alert, phase interference, the stage of crisis, and the recovery phase.

Keywords: Crisis, Crisis management Strategy, Public Relations

1. PENDAHULUAN

Berkembangnya sebuah perusahaan profit maupun non profit tidak terlepas dari peran serta divisi humas (hubungan masyarakat) atau *Public Relations* dalam berorganisasi. Pada dasarnya *Public Relations* berperan dalam membangun hubungan baik dengan publiknya, dengan harapan terciptanya citra yang positif terhadap perusahaan. Cutlip, Center and Broom (2009 :5) juga berpendapat bahwa

Public Relations adalah fungsi manajemen yang membangun dan mempertahankan hubungan baik bermanfaat antara organisasi dengan publik yang menentukan kesuksesan atau kekacauan organisasi, sehingga peran penting PR sebagai fasilitator atas permasalahan yang terjadi, termasuk dalam situasi yang tidak terduga seperti halnya krisis.

Tujuan *Public Relations* dicapai melalui

alternatif optimal yang tertuang dalam bentuk strategi yang telah dirancang secara terintegrasi. Strategi manajemen krisis merupakan suatu pendekatan yang terstruktur dalam menangani suatu peristiwa, dengan tujuan untuk memberikan pelayanan yang tepat, dengan harapan informasi yang diberikan kepada publik dapat tersalurkan dengan cepat, meminimalisir resiko kesalahan informasi dan mengurangi kerugian (Murray, 2001).

Public Relations atau humas memiliki strategi manajemen untuk menangani krisis dalam perusahaannya, seperti yang dialami oleh perusahaan pengelola jasa Bandar udara (bandara) yang telah memperoleh penghargaan The 3rd *World Best Airport* pada tahun 2015, 2016, dan 2017 untuk kategori Bandar udara dengan 15-25 juta penumpang pertahun yang diadakan oleh *Airport Council International* (ACI) dalam program *Benchmarking Global Airport Service Quality* (ASQ) dan kapasitas penumpang dan penerbangan yang setiap tahunnya mengalami pertumbuhan 5,3 persen dari tahun 2016.

Krisis yang dialami akibat dari erupsi Gunung Agung berpengaruh pada operasional bandara. Adanya letusan freaktif ketiga yang menimbulkan abu vulkanik tebal dengan ketinggian 30.000 kaki dengan 10-15 notes kea rah selatan mengganggu ruang lalu lintas penerbangan di Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai Bali, sehingga pada tanggal 27 November 2018 pihak pengelola bandara mengubah

status pemantuan menjadi tim krisis yang disebut *Emergency Operational Center* (EOC) yang terdiri dari instansi eksternal yang memiliki kewenangan dalam hal lalu lintas dan kondisi bahaya di sekitar bandara.

Berdasarkan atas pertemuan dalam EOC, Perusahaan Umum Lembaga Penyelenggara Navigasi Penerbangan (Perum LPPNPI/AirNav Indonesia) menerbitkan *notice to airmen* (NOTAM) nomor A4242/17 mengenai informasi waktu dan alasan penutupan, maka Kepala Otoritas Wilayah IV Bandara bersepakat dengan *General Manager* menyatakan, Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai dinyatakan "close" sementara waktu mulai 27 November 2017 pada pukul 07.00 WITA.

Dampak dari penutupan operasional bandara mengakibatkan penumpukan jumlah penumpang sebanyak 59.000 dan 443 penerbangan pada hari tersebut, mengenai keberlangsungan aktifnya kembali operasional bandara didasarkan dari hasil evaluasi EOC setiap 6 jam, hingga pada akhirnya membaiknya situasi lalu lintas penerbangan setelah dinyatakan aman dan operasional bandara kembali dibuka pada 29 November 2017 pada pukul 14.28 WITA.

Adanya fenomena alam yang tidak dapat dihindari mengharuskan *Public Relations* Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai Bali mempersiapkan strategi dalam menghadapi situasi krisis yang terjadi. Maka peneliti tertarik dengan sebuah penelitian yang berkaitan dengan Strategi Manajemen Krisis *Public Relations*.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut maka permasalahan dirumuskan sebagai berikut : Bagaimana Strategi Manajemen Krisis *Public Relations* PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai Bali dalam Menghadapi Dampak Erupsi Gunung Agung tahun 2017?

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Strategi Manajemen Krisis *Public Relations* PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai Bali dalam Menghadapi Dampak Erupsi Gunung Agung tahun 2017.

2. KERANGKA KONSEPTUAL

Public Relations

Scott M. Cutlip, Allen H. Center dan Glen M. Broom (2006:5) mendefinisikan fungsi manajemen dari *Public Relations* yakni membangun dan mempertahankan hubungan baik dan bermanfaat antara organisasi atau perusahaan dengan publik yang mempengaruhi sukses atau gagalnya organisasi. Peran *Public Relations* erat kaitannya dengan fungsi manajemen yang menggaris bawahi pada tanggung jawab mengelola dan mengembangkan reputasi perusahaan. Mengembangkan komunikasi antara perusahaan dan publik dianggap penting untuk menciptakan dan mempertahankan *goodwill* dan *mutual understanding* publik (Nova, 2017:47).

Menurut Ruslan (2013: 10) terdapat empat peran utama *Public Relations* yakni :

1. Sebagai komunikator atau penghubung antara organisasi atau perusahaan yang diwakili dengan publiknya.
2. Membina hubungan, yaitu berupaya membina hubungan yang positif dan saling menguntungkan dengan publiknya.
3. Peran *back up managemet*, yakni sebagai pendukung dalam fungsi manajemen organisasi atau perusahaan.
4. Membentuk *corporate image*, yakni *Public Relations* berperan dalam menciptakan citra positif bagi organisasi atau perusahaan.

Peran dan fungsi *Public Relations* dapat terwujud dan terealisasi dengan adanya strategi yang terencana matang sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dalam perusahaan. Menurut Ahmad S. Adnanputra batasan pengertian strategi *Public Relations* adalah alternatif optimal yang ditentukan agar dapat mencapai tujuan dalam rencana *Public Relations* yang tertuang dalam kerangka terencana. . Strategi dipilih untuk mencapai hasil, seperti pernyataan dalam sasaran yang sudah dipastikan. Menurut H. Fayol menyatakan sasaran kegiatan *Public Relations* yakni: (Nova, 2017:56)

1. Membangun identitas dan citra perusahaan (*building corporate identity and image*)
 - a. Membentuk identitas dan citra perusahaan yang positif.

- b. Mendukung kegiatan komunikasi dua arah dengan publiknya.
- 2. Menghadapi situasi krisis (*facing of crisis*)
Menangani berbagai aduan (*complain*) dan menghadapi situasi krisis yang terjadi dengan merancang manajemen krisis dan *Public Relations recovery of image* yang bertugas menanggulangi *lost of image and damage*.
- 3. Mempromosikan aspek kemasyarakatan (*promotion public causes*)
 - a. Mempromosikan kegiatan mengenai kepentingan publik.
 - b. Mendukung gerakan sosial.

Situasi krisis *Public Relations* berperan untuk memberikan penilaian sehingga mampu menarik kesimpulan atas opini, sikap serta aspirasi atas dampak yang berpengaruh kepada publik internal atau eksternal.

Manajemen Krisis

G Harison dalam Kriyantono menjelaskan bahwa krisis merupakan suatu keadaan kritis yang berkaitan dengan berbagai kemungkinan yang berpengaruh negatif terhadap organisasi, sehingga diperlukan keputusan cepat dan tepat agar tidak mempengaruhi keseluruhan organ organisasi (2006:173)

Krisis yang akan, sedang atau sudah terjadi tidak dapat diprediksi datangnya. Jalan terbaik yang harus dilakukan untuk menghadapi situasi krisis adalah menentukan perencanaan dan memahami krisis berdasarkan penyebabnya. Menurut Firsan

Nova (2017:75) menyatakan faktor penyebab krisis yakni : karena bencana alam, karena kecelakaan industri, karena kurang sempurnanya produk yang dihasilkan, karena persepsi publik, karena keharmonisan hubungan kerja, karena kesalahan strategi bisnis, karena terkait masalah kriminal, karena pergantian manajemen dan karena persaingan bisnis

Krisis juga memiliki siklus kehidupan, yang memiliki waktu berbeda pada setiap tahapan. Dalam peramalan krisis, manajemen akan mempertimbangkan tahapan krisis yang sedang dialami oleh organisasi sesuai anatominya, seperti yang diungkapkan oleh Steven Fink:

1. Tahap *Prodromal*, tahapan ini disebut sebagai *warning starge* karena disini letak krisis muncul melalui gejala yang perlu diatasi dengan segera. Tahap ini muncul dalam tiga bentuk yakni : jelas sekali, samar-samar dan tidak terlihat sama sekali.
2. Tahap *acute crisis*, pada tahap ini mulai terbentuk situasi krisis karena media juga publik mulai mengetahui permasalahan, perusahaan juga mulai memindah tangankan krisis ini kepada tim krisis perusahaan (*Crisis Management Team*) untuk merealisasikan manajemen krisis yang telah dirancang secara matang.
3. Tahap *Kronik*, dianggap badai telah berlalu yang disusul dengan langkah

pembersihan, sehingga dikatakan sebagai *the clean phase* yang ditandai dengan berubahnya sistem atau struktur bahkan mengubah kebijakan.

4. Tahap Resolusi, merupakan pengembalian kondisi perusahaan yang harus tetap diwaspadai karena krisis dapat saja kembali ke tahap prodnormal, maka perlu dirumuskan strategi pemulihan untuk mencegah adanya krisis kembali.

Penyelesaian krisis harus ditanggapi dengan serius oleh manajemen perusahaan dengan merancang *crisis management plans* untuk mencegah meluasnya krisis dengan menerapkan strategi manajemen krisis yang tepat untuk meminimalisir resiko kesalahan (Murray, 2001).

Penetapan strategi didasarkan atas identifikasi dan analisis situasi agar dapat menentukan pengelolaan pada situasi krisis dengan tepat. Rhenald Kasali menjabarkan strategi dalam mengelola krisis sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi Krisis, merupakan suatu awal untuk mengetahui permasalahan dengan melihat faktor apa yang menyebabkan krisis terjadi. Tujuan adanya identifikasi adalah menentukan langkah penanggulangan dengan tepat sasaran.
2. Menganalisa Krisis, pengembangan dari proses identifikasi dengan bantuan

formula 5W+1H yang berfungsi untuk menjabarkan lebih mendalam penyebab sampai dengan hal apa yang perlu dilakukan. Analisis memiliki cakupan luas yang membahas krisis dari parsial sampai dengan integral yang saling berkaitan

3. Mengisolasi Krisis, merupakan tahapan pencegahan meluasnya krisis ke berbagai sektor di perusahaan, maka krisis perlu di karantina dengan melihat jangka waktu terjadinya krisis.
4. Strategi Pemulihan Krisis, merupakan strategi lanjutan dalam menghadapi daur hidup krisis berdasarkan analisa yang telah dilakukan sebelumnya, yang tertuang dalam tiga strategi generik yakni :
 - a. Startegi Defensif, dengan mengulur waktu, tidak berbuat sesuatu, dan bertahan dengan kuat.
 - b. Strategi Adaptif, dengan mengubah kebijakan, memodifikasi operasional, kompromi dan meluruskan citra.
 - c. Startegi Dinamis, sifatnya besar-besaran dan dapat mengakibatkan berubahnya profil dan karakter perusahaan.
5. Program Pengendali, merupakan langkah penerapan menuju strategi generik yang telah dirumuskan.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan tipe penelitian deskriptif, yang bertujuan menggambarkan situasi yang terjadi secara sistematis dan mendalam

berdasarkan fakta yang terjadi (Surnadi, 1983:19). penelitian ini menggunakan unit analisis humas PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai Bali dengan menggunakan teknik penentuan informan secara *purposive* yakni melalui pertimbangan tertentu. Teknik pengumpulan data yang digunakan berupa wawancara dan studi dokumentasi. serta Teknik analisis data dengan mereduksi data, menyajikan data dan penarikan kesimpulan.

4. Analisis Penelitian

Penelitian ini menemukan bahwa krisis yang terjadi pada PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai Bali disebabkan oleh bencana alam yakni dampak dari erupsi Gunung Agung. Proses krisis terjadi pada 27 November 2017 sampai dengan 29 November 2017 berdasarkan atas *notice to airmen* (NOTAM) oleh pihak airnav yang kemudian pada pertemuan EOC (*Emergency Operational Center*) Ketua Otoritas Bandara Wilayah IV bersama dengan General Manager PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai Bali memutuskan untuk menutup operasional bandara demi keselamatan penumpang.

Adanya suatu tim krisis internal (*Airport Disaster Management Plant*) dan tim krisis eksternal (*Emergency Operational Center*) dalam situasi krisis akan melakukan koordinasi yang dijumpai oleh humas Ngurah Rai untuk menentukan strategi yang tertuang dalam program atau kebijakan sesuai dengan analisis situasi. Manajemen

krisis merupakan pendekatan terstruktur dalam penanganan suatu peristiwa, tujuannya untuk memberikan strategi komunikasi yang tepat sehingga informasi yang disampaikan kepada khalayak dapat diterima dengan cepat dan membantu mengurangi resiko atau kerugian (Muray, 2001).

Terbentuknya suatu manajemen krisis bagi tim krisis yang dikomando oleh humas Ngurah Rai tidak terlepas pada tahapan krisis itu sendiri, hal tersebut berkaitan karena strategi yang tertuang dalam program melalui tahapan krisis yang telah dipaparkan, humas dapat menentukan manajemen krisis secara efektif dan efisien, seperti halnya konsep yang dikemukakan oleh Steven Fink mengenai anatomi krisis, humas memadukan konsep tersebut sebagai pertimbangan untuk membentuk manajemen krisis yang dikemukakan oleh Rhenald Kasali sebagai berikut :

1. Identifikasi Krisis

Praktik kerja humas Ngurah Rai ketika awal mengetahui suatu permasalahan langsung melakukan identifikasi yang merupakan suatu langkah yang terdapat pada tahapan *pre alert*. Menurut Steven Fink tahap peringatan disebut sebagai tahap prodromal yang mengindikasikan krisis mungkin terjadi dalam suatu perusahaan dan menimbulkan kehancuran apabila tidak dilakukan penanganan dengan cepat dan tepat.

Humas pada langkah ini mulai melakukan pembacaan situasi atas penyebab terjadinya krisis, dengan melakukan koordinasi dan konfirmasi terkait penyebab krisis dengan meminta kepastian berupa data dan fakta yang terjadi di lapangan. Hal tersebut merupakan salah satu proses kerja humas dalam membantu manajemen untuk menanggapi pendapat publiknya, bertindak sebagai suatu sistem untuk membantu perusahaan dalam berjaga-jaga dalam menghadapi kemungkinan terburuk.

Early warning system (sistem tanda bahaya) dalam langkah pertama manajemen krisis dianggap sebagai hal yang penting bagi kegagalan atau keberhasilan bagi perusahaan tersebut. Keberhasilan membaca situasi dengan mengetahui secara cepat sumber dan datangnya bahaya atau yang disebut sebagai sinyal krisis.

Melalui tahapan identifikasi memungkinkan humas melakukan persiapan, dengan bersikap waspada terhadap situasi yang terjadi. Humas dalam hal ini merupakan penggerak dari signal yang ditangkap atas hasil identifikasi yang dilakukan humas itu sendiri dan instansi terkait.

2. Analisa Krisis

Analisis terhadap hasil identifikasi yang dilakukan pada tahapan sebelumnya diharapkan dapat memberikan pengembangan informasi melalui formula yang dijelaskan oleh Rhenald Kasali bahwa penggunaan formula 5W+1H merupakan suatu cara agar dapat mengungkapkan dan mengembangkan secara mendalam sistematis, informatif dan deskriptif mengenai krisis yang terjadi. Formula tersebut direalisasikan dalam salah satu strategi manajemen krisis yang dihadapi PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai, pada tahap prodromal atau *pre-alert* analisis terhadap hasil temuan dapat direalisasikan.

Kegiatan analisa krisis pada perusahaan dalam menghadapi krisis akibat erupsi Gunung Agung disatukan dalam kegiatan identifikasi krisis, karena humas beranggapan bahwa analisa krisis merupakan satu kesatuan dari identifikasi, sehingga ketika mendapatkan informasi atau data di lapangan pada kegiatan identifikasi maka akan langsung dilakukan analisis. PT. Angkasa Pura I Bandara Ngurah Rai menggabungkan kegiatan analisa krisis dengan identifikasi krisis dalam

satu rangkaian pada manajemen krisis Gunung Agung.

3. Isolasi Krisis

Rangkaian dari sebuah manajemen krisis memungkinkan perusahaan melakukan isolasi yang berarti upaya dari pencegahan krisis yang dapat menyebar ke berbagai bagian dalam perusahaan, sehingga krisis perlu dikelola sebaik mungkin dengan melakukan karantina sembari menentukan kebijakan yang tepat dalam situasi tersebut.

Isolasi atau karantina sebuah krisis dilakukan pada tahapan akut, menurut Steven Fink mengkonsepkan sebagai tahapan akut dalam sebuah situasi krisis ditandai dengan gambaran nyata krisis yang akan semakin dekat terjadi pada sebuah organisasi atau perusahaan. Tahapan ini krisis telah tercium oleh publik dan media sudah mulai memberitakan peristiwa yang sedang terjadi, untuk itu perusahaan pada tahapan ini sudah melakukan pergerakan dengan mengeluarkan dokumen atau modul sebagai panduan perusahaan menangani krisis ini.

Berdasarkan hasil temuan penelitian humas PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai, tidak melakukan isolasi krisis

pada situasi yang terjadi akibat erupsi Gunung Agung yang berdampak pada bandara. Bagi perusahaan penyedia jasa Bandar udara belum mengetahui tujuan dari adanya karantina dari situasi krisis.

Kegiatan isolasi diartikan sebagai hal yang penting seperti pendapat Renald Kasali bahwa isolasi krisis merupakan upaya pencegahan krisis agar tidak menyebar luas, dari pendapat tersebut maka perusahaan berkewajiban untuk melakukan karantina terhadap krisis yang terjadi saat dampak erupsi Gunung Agung. Kelumpuhan operasional akibat erupsi yang terjadi memungkinkan krisis yang menyebar, karena bagi perusahaan yang bergerak dalam hal transportasi udara, keberlangsungan dan kelancaran operasional adalah penggerak perusahaan ini dapat beroperasi, namun ada hal-hal krusial yang harus dilindungi agar tidak terkena dampak dari krisis tersebut, sehingga sektor-sektor yang lain akan tetap berjalan normal.

4. Strategi Pemulihan

Berdasarkan definisi yang dikemukakan oleh Rhenald Khasali mengenai strategi pemulihan krisis bahwa hal ini merupakan strategi lanjutan dalam daur hidup krisis berdasarkan analisa situasi. Humas

Ngurah Rai melakukan eksekusi program setelah melakukan analisa terhadap situasi yang terjadi. Eksekusi yang dilakukan pada tahap gangguan sejak tanggal 21 November 2017 kemudian setelah dinyatakan penutupan operasional pada tanggal 27 November sampai dengan tanggal 29 November 2017 yang dinyatakan pada tahap krisis bagi perusahaan, hingga dibukanya kembali operasional bandara pada tanggal 29 November 2017 merupakan sebuah fase yang dianggap rawan apabila tidak dilaksanakan dengan baik, karena eksekusi program yang telah direncanakan pada awal mengidentifikasi dan menganalisa merupakan penentu keberhasilan atau kegagalan perusahaan dalam menghadapi krisis.

Pasca terjadinya krisis akibat erupsi Gunung Agung yang berdampak pada penumpukan jumlah penumpang di Bandara Ngurah Rai, pada tanggal 29 November 2017 pukul 14.28 WITA operasional mulai normal kembali, pengelolaan krisis bagi humas Ngurah Rai bersama tim krisis tidak dinyatakan selesai begitu saja. Diperlukan strategi pemulihan yakni upaya lanjutan dari penanganan situasi krisis untuk memulihkan

kembali situasi yang terjadi untuk beroperasi normal kembali.

Merujuk pada pernyataan Ahmad S. Adnanputra bahwa strategi adalah bagian terpadu dari suatu rencana (*plan*), yang merupakan produk dari suatu perencanaan (*planning*) yang akhirnya perencanaan menjadi bagian dari berjalannya manajemen. Maksud dari strategi tersebut diharapkan perusahaan untuk mencapai *win-win solution* (menguntungkan kedua belah pihak) antara perusahaan untuk tetap mendapatkan kepercayaan publik, penumpang untuk tetap berkunjung dengan aman, nyaman dan damai di Bali, serta dunia pariwisata Bali yang tetap berkembang demi perekonomian masyarakatnya.

PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai menggunakan strategi adaptif untuk memulihkan situasi krisis yang terjadi. Seperti pendapat Rhenald Kasali mengenai pilihan strategi pemulihan yang dibagi dalam tiga hal, salah satu dari strategi pilihan tersebut adalah strategi adaptif yang merupakan cara untuk memulihkan kembali keadaan dengan mengubah kebijakan, memodifikasi operasional, kompromi dan meluruskan citra.

Humas Ngurah Rai bersama dengan tim krisis ADMP memilih strategi adaptif sebagai strategi terbaik karena melakukan kompromi, menciptakan program melalui kebijakan atas pertimbangan *General Manager* dan meluruskan keadaan dengan melakukan *update* Informasi. Menjadi suatu yang dianggap gagah berani untuk memberikan Informasi secara transparan kepada publik. Segala sesuatu yang sedang dihadapi perusahaan, baik perusahaan dalam keadaan berhasil bahkan perusahaan sedang dalam kondisi terpuruk sekalipun harus berani menghadapi dengan memberikan informasi yang sebenarnya atas apa yang sedang dialami perusahaan. Berusaha menghadapi dengan menerapkan strategi atas hasil analisis merupakan bagian dari bentuk pengelolaan informasi, dengan tujuan pemberitaan yang beredar di media cetak, elektronik maupun media *online* tidak “liar” dalam hal ini terarah pada kasus yang sebenarnya, sehingga perusahaan lebih mudah mengambil langkah selanjutnya untuk melakukan apa yang terbaik bagi perusahaannya.

5. Program Pengendali

Program yang dikatakan sebagai langkah penerapan pasca

terjadinya krisis merupakan suatu upaya pengendalian, dengan harapan daur hidup krisis tidak terjadi lagi. Walaupun krisis yang disebabkan oleh bencana alam yang dalam hal ini ada erupsi yang terjadi dari Gunung Agung tidak dapat dihindari, namun PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai dapat lebih tanggap dan melakukan sesuatu. Humas Ngurah Rai bersama dengan tim krisis memaknai program pengendali tidak jauh berbeda dengan strategi pemulihan, kedua program yang dilakukan pada situasi krisis merupakan program yang dilakukan pada saat krisis menghadapi tahap pemulihan.

Bagi perusahaan, keduanya memiliki tingkat kepentingan yang sama pasca terjadinya krisis, hanya saja strategi pemulihan lebih bertujuan untuk memulihkan kembali keadaan untuk beroperasi normal kembali dengan sasaran dari program ini adalah publik eksternal yang berarti pengguna jasa Bandar udara Ngurah Rai (penumpang), dengan adanya berbagai *event* yang digalakan serta berbagai interior pendukung di dalam bandara dapat membantu mengalihkan ingatan penumpang atas terjadinya situasi krisis pada November 2017,

sehingga publik tetap merasa nyaman ketika mendarat maupun lepas landas melalui Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai.

Program pengendali pada tahap pemulihan bertujuan untuk menerapkan kebijakan pasca krisis bersama dengan instansi terkait berupaya untuk pencapaian keamanan dan keselamatan penumpang. Berbeda halnya dengan strategi pemulihan, program pengendali ini merupakan kegiatan pengendalian dengan melakukan pemantauan dan koordinasi yang dilakukan secara berkelanjutan.

Rhenald Kasali mengungkapkan bahwa program ini adalah langkah penerapan yang dilakukan menuju strategi generik yang sudah dirumuskan untuk menjadi pedoman untuk mengambil langkah pasti. Pada kenyataannya, perusahaan menggunakan program pengendali sebagai upaya menuju strategi generik yang melibatkan publik internal maupun publik eksternal.

5. Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat ditarik adalah:

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen krisis yang dilakukan oleh humas PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai Bali bertujuan untuk

mengelola situasi krisis akibat erupsi Gunung Agung yang berdampak pada operasional bandara.

Hasil penelitian ini juga menjelaskan bahwa humas memiliki empat strategi manajemen krisis yang dituangkan dalam empat tahapan krisis, yakni identifikasi dan analisis ada pada tahap *pre-alert*, eksekusi program pada tahap gangguan, strategi pemulihan ada pada tahap krisis dan program pengendali.

Strategi yang dilakukan humas memiliki perbedaan dengan konsep strategi manajemen krisis Rhenald Kasali mengenai isolasi krisis, dimana pihak humas belum memahami adanya isolasi dalam situasi krisis.

Strategi manajemen krisis humas Ngurah Rai juga menekankan strategi adaptif dengan melakukan modifikasi operasional, kompromi dan pengalihan fasilitas yang tertuang dalam program kerja humas, sehingga strategi yang direalisasikan dalam menghadapi situasi krisis dirasa cukup efektif, karena berdasarkan data yang diperoleh bahwa jumlah penumpang mengalami pertumbuhan sebanyak 7% dari tahun lalu dengan periode yang sama.

6. Daftar Pustaka

- Afrizal. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Cutlip, Scoot M, Center, Allen. H, & Broom, Glen. M. (2006) *Effective Public Relations, 9th Edition*. Jakarta: Kencana

- Jenkins, Frank (2003). *Public Relations, Edisi kelima*. Jakarta: Erlangga.
- Kasali, R. (2000). *Manajemen Public Relations: Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Jakarta: PT. Pustaka Utama Grafiti.
- Murray, A. (2011). *Public Relations*. Berkshire: Hooper and Stoughton Ltd.
- Nova, Firza. (2009). *Crisis Public Relations*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Nova, Firza. (2017). *Crisis Public Relations*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Ruslan, Rosady. (2008). *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi : Konsepsi dan Aplikasi. Ed. Revisi 9*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Ocha Witnesteka Putra. *Manajemen Krisis PT. Lion Mentari Airlines dalam Menangani Berita Negatif di Media Massa (Kasus : Maskapai Sring delayed dan Skandal Pilot Sabu)*. 2012. Skripsi (online) https://slidedokumen.com/universitas-indonesia-manajemen-krisis-pt-lion-mentari_5a0d2b161723dda585d0a69d.html
- Nur Aline Wisudani. *Manajemen Krisis Public Relations PT. Pertamina (Persero) Unit Pengelolaan IV Cilacap (Studi Kasus tentang Manajemen Krisis oleh Humas PT. Pertamina (Persero) UP IV Cilacap pasca Predikat Hitam dalam Program Audit "POPER" Periode tahun 2002-2003)*. 2009. Skripsi (online). <http://repository.unair.ac.id/17056/1/gdlhub-gdl-s1-2009-wisudaninu-17931-abstrak-0.pdf>
- Zahari Afifa. *Manajemen Krisis Public Relations dalam Perusahaan (Studi Kasus pada Dynasty Fashion Yogyakarta Pasca Musibah Kebakaran)*. 2015. Skripsi (online). http://digilib.uin-suka.ac.id/19608/1/11730001_BAB-I_IV-atau-V_DAFTAR-PUSTAKA.pdf
- Ardiyat Ningrum Mustikasari. *Strategi Public Relations PT. Kompas Gramedia dalam Membangun Citra Perusahaan (Studi Kasus Program Corporate Social Responsibility Bentara Budaya Jakarta)*. 2014. Skripsi (online) <http://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/26645/1/ARDIYAT%20NINGRUM%20MUSTIKASARI-FDK.pdf>
- Citra Ayu Mandiri. *Hotel dan Convention Center Kota Makasar dalam Menyelesaikan Krisis Publik*. 2017. Skripsi (online) <http://repository.unhas.ac.id/bitstream/handle/123456789/24584/skripsi%2011%20fix%20%28Autosaved%29-1.pdf?sequence=1>