

**MANAJEMEN KRISIS PANDEMI COVID-19 DI INDONESIA****Bambang Setyo Utomo<sup>1</sup>, RM. Akbar Mulia Putra Diponegoro<sup>2</sup>,****Mohammad Abdul Hamid Alfarizi<sup>3</sup>, Fatkhi Hibatullah<sup>4</sup>**

Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Humaniora, Universitas Darussalam Gontor  
 bambang@unida.gontor.ac.id<sup>1</sup>, rmakbarmulia@gontor.ac.id<sup>2</sup>, hamidalfarizi@gontor.ac.id<sup>3</sup>,  
 fatkhihibatullah@gontor.ac.id<sup>4</sup>

**ABSTRAK**

*Pandemi Covid-19 yang telah terjadi dan masih berlangsung berdampak pada banyak sektor, seperti sektor kesehatan, ekonomi, manufaktur, pariwisata serta memiliki efek jangka panjang. Manajemen krisis menjadi salah satu strategi yang dilakukan oleh perusahaan maupun instansi terkait untuk merencanakan strategi komunikasi dalam penanganan krisis dan untuk mencegah dampak negatif yang disebabkan oleh pandemi Covid-19. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisa bentuk manajemen krisis yang diaplikasikan oleh masing-masing perusahaan pada masa pandemi Covid-19. Metodologi penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, dengan paradigma yang digunakan konstruktivisme. Pengumpulan data menggunakan analisis review literatur yang dilakukan kepada 5 jurnal yang terbit selama 5 tahun terakhir. Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap perusahaan memiliki tahapan-tahapan dalam penanganan krisis, yaitu tahap pra-krisis, tahap krisis dan tahap pasca-krisis. Pada tahap pra-krisis, perusahaan membentuk tim khusus untuk penanganan krisis agar dapat mulai menganalisa. Pada tahap krisis, perusahaan mulai melaksanakan beberapa kegiatan manajemen krisis seperti pemberitaan tentang keadaan perusahaan dan pembuatan kebijakan baru selama covid-19. Pada tahap pasca-krisis, perusahaan mulai mengembalikan citra dengan memberitakan produk dan agenda baru untuk khalayak.*

**Kata Kunci:** *Perusahaan; Manajemen Krisis; Covid-19***ABSTRACT**

*The Covid-19 pandemic that has occurred and is still ongoing has had an impact on many sectors, such as the health, economy, manufacturing, tourism sectors and has long-term effects. Crisis management is one of the strategies carried out by companies and related agencies to plan communication strategies in handling crises and to prevent negative impacts caused by the Covid-19 pandemic. The purpose of this research is to analyze the form of crisis management applied by each company during the Covid-19 pandemic. This research methodology uses a qualitative approach, with the paradigm used is constructivism. Data collection uses analysis of literature reviews conducted on 5 journals published in the last 5 years. The results of the study show that each company has stages in handling a crisis, namely the pre-crisis stage, the crisis stage and the post-crisis stage. In the pre-crisis stage, the company forms a special team for crisis management so that it can start analyzing. At the crisis stage, the company begins to carry out several crisis management activities such as news about the company's condition and making new policies during Covid-19. In the post-crisis stage, the company begins to restore its image by announcing new products and agendas to the public.*

**Keywords:** *Company; Crisis Management, Covid-19*

Diserahkan : 2023-05-02,  
 Direvisi : 2023-06-20,  
 Diterima : 2023-08-04,

Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial dilisensikan di bawah Lisensi | 130  
 Creative Commons Atribusi-NonKomersial  
 4.0 Internasional. (CC BY-NC 4.0)



## PENDAHULUAN

Awal tahun 2020 dunia digemparkan dengan munculnya suatu wabah baru yang menular dengan cepat dan menyebabkan kematian. Wabah ini awalnya ditemukan pada bulan Desember 2019 di Wuhan Tiongkok, dimana banyak pasien berdatangan ke rumah sakit dengan penyakit tidak dikenal. Dr. Li Wenliang, dokter di rumah sakit Wuhan, tampil sebagai *whistleblower* dan menyebarkan berita virus misterius itu lewat sosial media. Yang menjelaskan bahwa para pasien menunjukkan gejala radang paru-paru akibat virus. Pejabat kesehatan Tiongkok langsung bergerak menyelidiki pecahnya wabah. Diketahui bahwa sejumlah pasien pertama, punya akses ke pasar ikan Huanan, yang juga menjual binatang liar. Pejabat kesehatan Tiongkok mengumumkan penyebabnya adalah sebuah virus Corona jenis baru (Nahar, 2020).

Jumlah yang terinfeksi meningkat drastis dan menyebar dengan cepat keseluruh dunia. Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) pada tanggal 11 Februari 2020 mengumumkan bahwa "Covid19" menjadi nama resmi baru untuk corona virus yang pertama kali diidentifikasi di Tiongkok pada 31 Desember 2019. Dengan terus bertambahnya penyebaran virus keseluruh dunia, dimana pada awal bulan maret 2020 sudah lebih dari 118.000 kasus terkonfirmasi di 114 negara dan wilayah, dan 4.291 orang telah meninggal dunia, sehingga pada tanggal 11 Maret 2020 WHO memutuskan Covid19 sebagai pandemic (Hatta, 2020).

Pandemi Covid-19 yang telah terjadi dan masih berlangsung berdampak pada banyak sektor, mulai dari sektor kesehatan, ekonomi, manufaktur, pariwisata dan dapat memiliki efek jangka panjang. Dampak yang ditimbulkan terjadi pada banyak perusahaan yang bergerak di bidang jasa dan pelayanan serta produk. Banyak perusahaan atau organisasi harus mencari strategi untuk mengatasi masalah ini karena sifatnya yang lama, melanda negara dan masyarakat di belahan bumi saat ini. Maka perusahaan perlu melakukan berbagai upaya untuk merespon dan mengantisipasi sekaligus mengatasi hal tersebut selama pandemik virus corona Covid-19 masih terjadi tak terkecuali di Indonesia.

Kasus Covid-19 di Indonesia pertama kali ditemukan pada dua orang yang terdiri dari Ibu dan anak warga Depok, yang langsung diumumkan oleh Presiden Jokowi didampingi oleh Menteri Kesehatan Terawan Agus Putranto pada tanggal 2 Maret 2020 dari Istana Negara Jakarta. Kedua warga Depok tersebut diduga tertular virus corona karena kontak dengan warga negara Jepang yang datang ke Indonesia. Warga Jepang itu terdeteksi Corona setelah meninggalkan Indonesia dan tiba di Malaysia. Tim Kemenkes pun melakukan penelusuran dengan siapa WN Jepang itu melakukan kontak selama di Indonesia. Dengan adanya temuan kasus pertama Covid19 ini, pemerintah langsung bertindak cepat dengan menunjuk Achmad Yurianto yang sebelumnya adalah Sekretaris Direktorat Jenderal Pencegahan dan Pengendalian Penyakit Kementerian Kesehatan Republik Indonesia pada tanggal 3 Maret 2020 sebagai Juru Bicara pemerintah untuk penanganan virus Covid-19 (Ihsanuddin, 2020).

Berdasarkan data dari situs resmi pemerintah Indonesia untuk penanganan Covid-19 ([www.covid19.go.id](http://www.covid19.go.id)), penduduk Indonesia yang telah terpapar wabah Covid-19 berjumlah 6.734.102 orang dengan perincian yang telah terkonfirmasi sembuh sebesar 6.569.498 dan jumlah kematian sebesar 160.884 jiwa (*Data Sebaran Covid*, n.d.). Angka tersebut menunjukkan pengaruh dan dampak yang besar telah ditimbulkan oleh Pandemi Covid-19.

Dengan adanya coronavirus atau COVID-19 di Indonesia ini, menyebabkan dampak terhadap banyak sektor, terutama sektor ekonomi dan pendidikan. Pada sektor perekonomian mengalami dampak yang serius akibat pandemi virus corona ini, salah satunya pada ketenagakerjaan dengan munculnya banyak pengangguran akibat adanya PHK oleh pihak-pihak perusahaan yang ikut terdampak pandemi ini. Kinerja ekonomi yang makin melemah ini



sangat berpengaruh dengan situasi ketenagakerjaan di Indonesia. Sektor pendidikan juga ikut terkena dampak yang cukup fatal, sekolah-sekolah dan perguruan tinggi melakukan penutupan massal yang diperintahkan oleh pemerintah pusat, sehingga pembelajaran tatap muka diganti menjadi *online/daring* atau pembelajaran jarak jauh. Tetapi banyak kalangan yang belum siap melakukan kegiatan pembelajaran jarak jauh atau online ini karena terbatasnya kemampuan masyarakat, banyak diantaranya yang belum memiliki smartphone atau laptop, lalu akses internet juga termasuk dalam kesiapan melakukan daring online.

Virus Covid-19 telah menjadi krisis diseluruh dunia, karena untuk mencegah penularan virus banyak negara di dunia melaksanakan karantina wilayah atau lockdown, dimana semua warga harus berada dirumah masing-masing, tidak boleh keluar rumah, sekolah ditutup, kantor ditutup, tempat ibadah ditutup, hampir seluruh aktifitas warga ditutup kecuali hanya beberapa hal yang sangat vital untuk masyarakat yang diizinkan untuk beroperasi. Krisis kesehatan yang diakibatkan oleh Virus Covid19 ini akan dapat berkembang menjadi krisis ekonomi, karena banyak perusahaan tidak beroperasi sehingga tidak mendapatkan penghasilan dan kemudian harus memberhentikan (PHK) karyawannya, akibatnya karyawan tidak mempunyai penghasilan untuk menghidupi dirinya dan keluarganya. Tidak berhenti sampai disitu, krisis ekonomi tersebut bila berkepanjangan akan dapat menjadi krisis sosial dan keamanan, akibat dari orang tidak mempunyai penghasilan dapat membuat mereka melakukan kejahatan dan hal-hal sosial yang tidak baik lainnya.

Krisis adalah suatu masalah dan tantangan yang pasti pernah dihadapi oleh setiap perusahaan/instansi, terutama di masa pandemi Covid-19 ini. Tidak ada perusahaan atau instansi yang terlepas dari krisis karena tidak ada satupun yang siap menghadapi pandemi, dan satu-satunya perbedaan adalah seberapa besar krisis yang terjadi dalam perusahaan dan bagaimana keberhasilan perusahaan dalam mengatasi krisis (Ashari, 2020). Maka, manajemen krisis adalah salah satu bentuk pencegahan dari dampak krisis pada perusahaan atau instansi tersebut. Krisis menjadikan perusahaan dalam posisi sorotan publik sehingga khalayak membicarakan pengelolaan manajemen krisis pada perusahaan tersebut. Maka dalam penelitian ini penulis ingin membahas **bagaimana manajemen krisis perusahaan/instansi di Indonesia pada masa pandemi Covid-19.**

## **KAJIAN TEORI**

### **Pandemi Covid-19 sebagai sebuah krisis**

Krisis yang diakibatkan oleh pandemi Covid-19 merupakan krisis yang dikategorikan sebagai *sudden crisis*. *Sudden crisis* adalah krisis yang terjadi secara mendadak merupakan gangguan di dalam bisnis perusahaan yang terjadi tanpa peringatan dan mungkin menghasilkan berita dan berdampak pada instansi dan khalayak (Nova, 2009). Adapun beberapa penyebab *sudden crisis* adalah: kecelakaan dalam bisnis, kematian atau luka serius dari individu perusahaan, *human error*, setiap bencana alam yang mengganggu perusahaan, dan lain sebagainya (Nova, 2009). Pandemi Covid-19 termasuk *crisis* yang disebabkan oleh bencana alam atau wabah yang menjangkit dunia.

### **Manajemen krisis sebagai pencegahan Covid-19**

Melakukan kegiatan instansi atau perusahaan ditengah-tengah krisis pandemi covid-19 memiliki resiko dan membutuhkan strategi manajemen krisis yang memadai. Dengan menginventarisir dan menganalisis krisis maka diharapkan perusahaan dan instansi dapat melakukan kegiatan dengan baik. Manajemen krisis sangat diperlukan untuk mendeteksi, mengantisipasi dan memberikan solusi saat itu juga (seketika) saat perusahaan dan instansi



melakukan kegiatan ditengah krisis pandemi Covid-19. Manajemen krisis menurut Iriantara (2004), adalah salah satu bentuk saja dari ketiga bentuk respon manajemen terhadap perubahan yang terjadi dilingkungan eksternal organisasi (Yosal, 2004). Manajemen krisis didasarkan atas bagaimana menghadapi krisis (crisis bargaining and negotiation), membuat keputusan disaat krisis (crisis decision making), dan memantau perkembangan krisis (crisis dynamics). Menurut pandangan Coombs dalam (Kriyantono & Sos, 2015) manajemen krisis adalah serangkaian faktor yang dirancang untuk memerangi krisis dan untuk mengurangi kerugian yang ditimbulkan. Perusahaan atau instansi berusaha untuk mencegah atau mengurangi hasil negatif dari krisis dan dengan demikian, perusahaan tersebut dapat melindungi organisasi, stakeholder, dan atau industri dari kerusakan. Manajemen krisis juga merupakan upaya perusahaan atau instansi untuk mengatasi dampak krisis pandemi Covid-19.

## **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Menurut Lexy.j. Moleong (2018), pendekatan kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati (Moleong 2018). Sementara itu jenis penelitian deskriptif adalah suatu bentuk penelitian yang ditujukan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan fenomena-fenomena yang ada. (Moleong 2018) Dalam penelitian ini, penulis melakukan analisis review kepada beberapa jurnal penelitian yang membahas mengenai manajemen krisis yang dilakukan oleh beberapa perusahaan atau instansi dalam menangani Covid-19. Analisis ini bertujuan mengamati fenomena manajemen krisis yang dilakukan perusahaan dalam menangani beberapa kasus yang muncul selama masa pandemi Covid-19 (Mustafa, I. 2022). Penelitian ini menggunakan studi literatur dengan cara mengumpulkan sumber data sekunder melalui perpustakaan elektronik dan beberapa publikasi ilmiah. Beberapa kajian ilmiah yang dibahas oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Strategi Manajemen Krisis Public Relations TNI Angkatan Laut dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 (oleh Wahdaniah dan Wahid tahun 2020). Penelitian ini membahas bagaimana Public Relations TNI Angkatan Laut merancang strategi manajemen krisis yang disebabkan oleh krisis kesehatan pandemi Covid-19. Dalam manajemen krisis, Public Relations TNI Angkatan Laut mengadopsi konsep Wunderman Thompson dengan melalui 4 tahapan krisis, yaitu tahap readiness, tahap radar, tahap response, dan tahap recovery.
2. Komunikasi Krisis Pemerintah Indonesia Menghadapi Pandemi Covid-19 (oleh Nahar tahun 2020). Penelitian ini membahas bagaimana Pemerintah Indonesia berusaha untuk mengatasi krisis pada masa pandemi Covid-19 dengan berbagai macam cara dan media, termasuk menggunakan media sosial. Pemerintah Indonesia membuat beberapa media sosial resmi untuk memberikan informasi yang telah terverifikasi kebenarannya untuk mengatasi berita bohong diantara khalayak umum, seperti situs [www.covid19.go.id](http://www.covid19.go.id) yang disusul dengan peluncuran akun-akun media sosial milik gugus tugas Covid-19 pada platform Twitter, Facebook dan Instagram yang mana bertujuan untuk memberikan informasi secara luas.
3. Corporate communication PT. XL Axiata tbk. merespon masa krisis pandemi virus Covid-19 (oleh Mahriva tahun 2020). Penelitian ini membahas bagaimana peran seorang Public Relation dalam mengatasi krisis perusahaan dengan melakukan manajemen krisis. Terdapat beberapa tahapan yang dilakukan oleh PT. XI Axiata dalam



penanganan krisis, tahapan tersebut adalah: Tahap pembentukan tim, tahap analisis, tahap perencanaan dan tahap implementasi.

4. Manajemen krisis PT. Kereta Api Indonesia dalam menangani keluhan pelanggan di masa pandemi Covid 19 (oleh Putri tahun 2021). Penelitian ini membahas tentang bagaimana humas PT. KAI melakukan manajemen krisis PT. Kereta Api Indonesia dalam menangani keluhan pelanggan pada masa pandemi Covid-19. Humas PT. KAI melakukan manajemen krisis pada tiga tahapan, yaitu: tahapan pra-krisis, tahapan krisis dan tahapan pasca-krisis.
5. Manajemen Krisis Perusahaan di Masa Pandemi Covid-19 (oleh Permata dan Mulyana tahun 2021). Penelitian ini membahas bagaimana tahapan terjadinya krisis di PT. Aia Financial KCU Ahmad Yani. Adapun tahapan terjadinya krisis di PT. Aia Financial KCU Ahmad Yani adalah: tahap prodromal, tahap akut, tahap kronik dan tahap resolusi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

No	Judul	Penulis	Metode	Abstrak
1	Strategi Manajemen Krisis Public Relations TNI Angkatan Laut dalam Menghadapi Pandemi Covid-19 (Wahdaniah & Wahid, 2020)	Wahdaniah, Infra Wahid, Umaimah	Kualitatif Deskriptif	<p><b>Latar Belakang:</b> Penelitian ini untuk mengetahui bagaimana strategi manajemen krisis Public Relations Tentara Nasional Indonesia Angkatan Laut (TNI AL) dalam menghadapi pandemi Covid-19. Terlebih dengan ditetapkannya Rumah Sakit Angkatan Laut Dr. Mintohardjo sebagai rumah sakit rujukan Covid-19. Peran dan fungsi Public Relations TNI AL dilaksanakan oleh Dinas Penerangan TNI AL (Dispenal). untuk membangun, mempertahankan, dan meningkatkan citra TNI Angkatan Laut. Di masa pandemi Covid-19, Dispenal memiliki strategi manajemen krisis. Strategi manajemen krisis dalam penelitian ini didasarkan pada konsep Wunderman Thompson dengan mempertimbangkan tahapan krisis yang terjadi: readiness, radar, response, dan recovery.</p> <p><b>Metode:</b> Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif secara deskriptif. Jenis penelitian adalah studi kasus dengan teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dan dokumentasi.</p> <p><b>Hasil:</b> Wakil Direktur IT Gugus Tugas Covid-19 mengumumkan bahwa TNI AL telah melakukan manajemen krisis. Manajemen krisis didasarkan pada konsep Wunderman Thompson. Ada fase 4R dalam krisis yaitu <i>Readiness, Radar, Respons dan Recovery</i>. TNI AL melakukan <i>Readiness</i> atau Kesiapsiagaan tahap pertama dengan membentuk Satgas Covid-19 yang meliputi Diskesal, Dispenal, Disinfohatal dan Puskodal (Satgas Covid-19 TNI AL). Lalu pada tahap <i>radar</i>. TNI AL membuat respons manajemen SOP dan krisis, yang diawali dengan melakukan monitoring dan evaluasi pesan untuk menentukan skala prioritas. Data pasien dari seluruh rumah sakit, baik nasional maupun internal TNI AL, data kesiapan alat peralatan, dukungan personel, dikumpulkan dan dipadukan sehingga menjadi</p>



informasi yang siap untuk disampaikan ke Satgas Covid-19 Nasional. Pada tahapan *response*, TNI AL membuat skenario untuk masing-masing urgensinya. Skenario pertama adalah skenario tertinggi, disebut sebagai Siaga Satu. Setiap skenario terbagi dua, skenario intern dan ekstern. Untuk intern (ke dalam) pada skenario pertama adalah dukungan terhadap penanganan Covid di intern seperti personel, rumah sakit, obat-obatan, peralatan dengan mekanisme penanganan sosial distancing, serta penanganan jenazah dan penanganan pasien akut bagi prajurit maupun pegawai negeri sipil (PNS) TNI AL. Skenario kedua adalah skenario menengah yang disebut dengan Siaga Dua. Pada skenario ini tidak seluruh sumber daya dikerahkan. Mekanisme kerja masih wajar, dilakukan dengan separuh kekuatan. Tahap R terakhir adalah *recovery*, yaitu pemulihan dengan membuat analisa pembangunan reputasi. Dengan skenario yang dilakukan pada tahap *response* maka diperoleh kemajuan-kemajuan yang berhasil dihimpun, sehingga skenario 1 yang dilakukan pada bulan Juni berubah menjadi skenario kedua.

---

**Latar Belakang:** Terjadinya Pandemi Covid-19 di dunia termasuk di Indonesia adalah suatu krisis kesehatan yang berpotensi dapat menimbulkan efek domino menjadi krisis ekonomi, sosial, keamanan dan politik. Oleh karenanya harus dapat segera diatasi oleh pemerintah suatu negara. Komunikasi krisis adalah hal yang sangat penting dalam sebuah krisis, agar rakyat sebagai pemangku kepentingan mengetahui dengan jelas perkembangan penanganan krisis yang dilakukan pemerintah.

**Metode:** Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif melalui Analisis dan penelusuran dokumen berita terkait penanganan krisis Covid-19 oleh pemerintah oleh media tradisional dan online, termasuk media sosial. Analisis dan penelitian dilakukan terhadap berita yang diterbitkan antara 3 Maret 2020 dan 6 Juni 2020.

**Hasil:** Hanya beberapa hari setelah pembentukan kelompok kerja pada 18 Maret 2020 Percepatan Penanganan Covid-19 menerbitkan portal [www.Covid19.go.id](http://www.Covid19.go.id) sebagai sumber resmi informasi cara penanganan virus Covid-19. Website ini juga dilengkapi dengan program hoax buster yang dapat digunakan sebagai website referensi untuk menentukan apakah informasi tentang Covid19 adalah berita nyata atau hoax. Materi pembelajaran meliputi berbagai materi pendidikan umum. Peluncuran website Covid19.go.id diikuti dengan pembukaan akun di platform Twitter, Facebook, dan Instagram media sosial

2      Komunikasi  
Krisis  
Pemerintah  
Indonesia      Nahar,  
Menghadapi      Lesmana.  
Pandemi  
Covid-19  
(Nahar, 2020)

Kualitatif  
dan  
Analisa  
Dokumen



milik kelompok kerja Covid. Serta akun media sosial instansi terkait seperti Departemen Kesehatan dan Badan Nasional Penanggulangan Bencana (BNPB) bahkan akun media sosial presiden indonesia juga turut menjadi media informasi. Situs web dan media sosial selalu diperbarui dengan berita update perkembangan dan berita tentang keputusan yang diambil dalam penanganan Covid-19, termasuk kampanye sosial terkait penanganan Covid-19.

**Kesimpulan:** Pemerintah dan gugus tugas Covid 19 telah menggunakan semua saluran media tradisional dan media online termasuk media sosial serta menggunakan peran *influencer* untuk memberikan informasi tentang perkembangan penanganan krisis, kampanye sosial, himbauan kepada masyarakat sehingga masyarakat selalu mendapatkan informasi terbaru mengenai penanganan krisis secara berkala dan konsisten. Hal ini bisa mengurangi sedikit ketakutan dan kepanikan masyarakat menghadapi krisis yang terjadi. Ditambah lagi dengan aktifnya akun media sosial Presiden Jokowi yang selalu memperbaharui informasi dan berisi himbauan-himbauan beliau kepada rakyat Indonesia adalah suatu hal yang berarti bagi rakyat yang sedang dalam keadaan stress dan bingung.

**Latar Belakang:** Dalam situasi krisis perusahaan atau organisasi harus melakukan tindakan pencegahan sekaligus pemecahan masalah sehingga mampu menghadapi krisis tersebut. Hal ini juga berlaku bagi PT. XL Axiata Tbk. Perusahaan telekomunikasi di Indonesia yang sedang menghadapi masa krisis virus corona covid-19. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana corporate communication PT. XL Axiata Tbk. merespon masa krisis pandemi virus covid-19 apabila berlangsung lama. Terdapat beberapa tahapan yang dilakukan oleh PT. XI Axiata dalam penanganan krisis, tahapan tersebut adalah: Tahap pembentukan tim, tahap analisis, tahap perencanaan dan tahap implementasi.

**Metode:** Metodologi dalam penelitian ini menggunakan konsep krisis dan krisis public relations, dengan pendekatan deskriptif kualitatif, paradigma yang digunakan konstruktivisme serta pengumpulan data menggunakan wawancara mendalam, studi kepustakaan dan dokumentasi.

**Hasil:** Masa krisis ini dapat ditangani dengan baik kalau PR dalam hal ini Corporate Communication mampu membuat pemetaan atas apa yang diperbincangkan masyarakat terkait isu yang ditangani. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT XL Axiata melewati beberapa tahapan penanganan krisis, tahapan tersebut antara lain: Tahap pembentukan tim, tahap analisis, tahap

3	Corporate communication PT. XL Axiata Tbk. merespon masa krisis pandemi virus Covid-19 (Mahriva, 2020)	Mahriva, Mokhammad Naigam.	Deskriptif kualitatif dan Studi Kasus
---	--	----------------------------	---------------------------------------



perencanaan dan tahap implementasi. Pada tahap pembentukan tim, PT. XL Axiata Tbk. sudah menyiapkan langkah-langkah dan sudah memiliki team krisis atau disebutnya Emergency Response Team (ERT). Pada tahap analisis, Corporate Communication XL Axiata membangun komunikasi dengan berbagai pemangku kepentingan untuk menyamakan persepsi atas situasi yang terjadi. ERT kemudian mengidentifikasi kemampuan sumber daya internal dan eksternal, lalu menganalisa segala kemungkinan dan pengaruh yang potensial terjadi. Pada tahap perencanaan, PT. XL Axiata Tbk. melakukan tahap perencanaan yaitu komitmen perusahaan, bahwa jika terjadi krisis, perusahaan akan menjaga transparansi dalam setiap tindakan yang dilakukan, tidak boleh ada *hidden agenda* kepada internal dan eksternal, mengadakan internal sharing informasi secara berkala dan memberikan informasi yang menenangkan *stakeholders*. Dan pada tahap implementasi, PT. XL Axiata Tbk. melaksanakan program yang bersifat sosial. Antara lain berupa peluncuran program gratis akses data 2GB/hari untuk mengakses aplikasi-aplikasi penunjang kerja dan belajar dari rumah, website kesehatan pemerintah, e-Learning, saluran daring universitas untuk membantu pelanggan tetap produktif.

**Kesimpulan:** Dengan kondisi ini PT. XL Axiata Tbk. dalam merespon krisis ini membuat tahapan berupa: Pertama, Tahap pembentukan tim, Tim ini sudah ada sebelum Pandemi ini muncul, bahkan Emergency Response Team (ERT) ini sudah dipersiapkan dan dilatih untuk menghadapi segala krisis. ERT ini yang bekerja untuk membuat analisis baik secara mikro dan makro dengan strategi untuk menghadapinya. Kedua, Tahap Analisis, ERT ini membuat apps utk internal karyawan, latihan kerja WFH, monitoring karyawan dan internal komunikasi sampe membuat buku panduan internal disebut buku putih. Ketiga, Tahap Perencanaan, langkah antisipasi untuk menghadapi pandemi perusahaan juga sudah menjalankan *Business Continuity Plan*. Keempat, Tahap Implementasi, implementasi bisnis dari rencana kerja perseroan juga mesti diubah dan menyesuaikan dengan keadaan yang ada, seperti alokasi investasi untuk memenuhi kebutuhan trafik pengguna yang meningkat, termasuk menambah *coveragedan* kapasitas *bandwith*.

4	Manajemen krisis PT. Kereta Api Indonesia dalam menangani	Putri, Meri Safarwati.	Deskriptif Kualitatif dan Studi Kasus	<b>Latar Belakang:</b> Sebagai salah satu jasa transportasi darat, PT. Kereta Api Indonesia (KAI) (Persero) Daerah Operasi (DAOP) 1 Jakarta juga mengalami dampak akibat pandemi ini. Diawal pandemi terjadi pengurangan kereta api, sementara masyarakat yang sudah melakukan pemesanan tiket, otomatis terjadi
---	---	------------------------	---------------------------------------	--





keluhan  
pelanggan di  
masa  
pandemi  
Covid 19  
(Meri  
Safarwati,  
2021)

pembatalan tiket. Sehingga menimbulkan keluhan bagi pelanggan. Selain itu, ada juga keluhan pelanggan akibat terjadinya gangguan perjalanan, baik dikarenakan banjir maupun karena sinyal yang tersambar petir, gangguan aplikasi akses, kerusakan fasilitas pelayanan dan ketinggalan barang pelanggan. Saat terjadi krisis seperti itulah maka praktisi Hubungan Masyarakat (Humas) PT. KAI (Persero) DAOP 1 harus cepat tanggap menangani keluhan-keluhan pelanggan tersebut dan mengelola krisis yang terjadi.

**Metode:** Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus. Metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, studi kepustakaan, dan dokumentasi. Metode analisa data dalam penelitian ini adalah studi kasus single analysis. Uji keabsahan data dilakukan dengan cara triangulasi sumber.

**Hasil:** Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen krisis yang dilakukan oleh Humas PT KAI Daop 1 Jakarta melibatkan semua divisi/bagian dari manajemen yang terkait dengan krisis tersebut untuk diselesaikan secara bersama dengan cepat dan proaktif. Humas PT KAI tidak bisa berdiri sendiri, tetapi perlu berkoordinasi bersama dengan sejumlah divisi lainnya untuk mengatasi krisis. Humas PT. KAI dalam hal ini bertugas untuk menyampaikan, memberikan penjelasan, memberikan pemahaman dan membentuk opini publik tentang kondisi yang sedang terjadi agar citra baik perusahaan tetap terjaga. Diawali dengan melakukan analisa terhadap keluhan para pelanggan, mengumpulkan data dari berbagai divisi untuk mengidentifikasi pelanggan yang terdampak krisis secara langsung dan tidak langsung, membuat perencanaan serta program strategi komunikasi dan strategi aksi. Untuk pelanggan yang terdampak langsung akan disms oleh customer service yang menangani keluhan pelanggan dilapangan atau customer service akan berkomunikasi langsung dengan pelanggan tersebut. Sedangkan bagi pelanggan yang tidak terdampak langsung diinformasikan melalui broadcast release. Untuk pelanggan yang berada distasiun diinformasikan menggunakan media announcement dari announcer, untuk pelanggan diluar stasiun (masyarakat luas) Humas PT. Kereta Api Indonesia melakukan konferensi pers secara virtual, penyebaran release dan membuat advertorial.

**Kesimpulan:** Manajemen krisis yang dilakukan oleh Humas PT Kereta Api Indonesia Daerah Operasi 1 Jakarta melibatkan semua divisi/bagian dari manajemen yang terkait dengan krisis tersebut untuk diselesaikan secara bersama dengan cepat dan proaktif. Humas PT Kereta Api Indonesia tidak bisa berdiri sendiri, tetapi



perlu berkoordinasi bersama dengan sejumlah divisi lainnya untuk mengatasi krisis. Diawali dengan melakukan analisa terhadap keluhan para pelanggan, mengumpulkan data dari berbagai divisi untuk mengidentifikasi pelanggan yang terkena dampak krisis, membuat perencanaan serta program strategi komunikasi dan strategi aksi. Lalu menetapkan strategi atau pola komunikasi yang dilakukan dengan kompak, berdasarkan kesepakatan bersama dan satu suara isinya. Selanjutnya, melakukan strategi aksi dengan cepat, proaktif dan tanggap untuk mengatasi krisis yang terjadi. Membuat tahapan penyelesaian manajemen krisis berdasarkan standart office procedure (SOP) krisis.

5      Manajemen  
Krisis  
Perusahaan di  
Masa  
Pandemi  
Covid-19  
(Permata &  
Mulyana,  
2021)

Permata,  
Bella Cahya,  
dan Dadan  
Mulyana.

Kualitatif  
dengan  
pendekatan  
studi kasus

**Latar Belakang:** Krisis yang terjadi pada PT. Aia ini adalah suatu masalah yang baru yang terjadi pada saat pandemic Covid-19 ini, dimana PT. Aia KCU Ahmad Yani mengalami penurunan nasabah, yang mengakibatkan terjadinya kerugian yang cukup besar pada PT. Aia ini. PT. Aia adalah salah satu perusahaan asuransi jiwa terkemuka di Indonesia yang terdaftar dan diawasi langsung oleh Otoritas Jasa Keuangan, banyaknya asuransi yang ditawarkan oleh PT. Aia menjadi nilai plus bagi perusahaan tersebut. Dalam pandemi Covid-19 PT. Aia harus kembali mengatur strategi agar PT. Aia ini tetap stabil saat pandemic terjadi.

**Metode:** Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus melalui teknik wawancara mendalam, observasi, dan studi pustaka yang relevan dengan penelitian.

**Hasil:** Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti mengenai Manajemen Krisis PT. Aia Financial KCU Ahmad Yani di Masa Pandemi Covid menemukan temuan bahwa Dalam krisis yang terjadi di PT. Aia Financial KCU Ahmad Yani bahwa PT. Aia Financial KCU Ahmad Yani mengalami 4 tahapan krisis mulai dari Tahap Prodromal, Tahap Akut, Tahap Kronis dan Tahap Evaluasi. Pada tahap prodromal, perusahaan belum bisa memahami tentang krisis yang akan terjadi. Pada tahap akut, perusahaan mengalami kerugian berupa berkurangnya intensitas komunikasi baik dengan nasabah dan karyawan lainnya, karena perusahaan asuransi merupakan perusahaan bisnis yang bisa berjalan dengan baik jika target mereka dalam penjualan bisa terus tercapai. Pada tahap kronis, perusahaan mulai mengalami pengurangan nasabah dan pada tahap resolusi, perusahaan mulai memperbaiki citra dengan mengadakan klarifikasi melalui media online dan juga memperbaiki produk perusahaan. Krisis yang bersifat



baru muncul ini mengakibatkan adanya penurunan jumlah nasabah dikarenakan perusahaan yang kurang sigap dalam menghadapi krisis yang akan terjadi. Krisis yang terjadi dimulai dari ABM yang kurang sigap dalam menangkap sinyal krisis, adanya pandemic Covid-19 dan adanya Work From Home yang diterapkan diperusahaan sehingga perusahaan mengalami penurunan premi. Dalam krisis yang terjadi tidak adanya Public Relations yang turun langsung melainkan ABM atau bisa disebut dengan kepala team yang langsung mengontrol krisis yang terjadi dilapangan.

**Kesimpulan:** Upaya penanggulangan krisis yang dilakukan PT. Aia Financial KCU Ahmad Yani, dengan adanya identifikasi krisis dimana krisis terjadi dikarenakan adanya Pandemi Covid-19, lalu krisis yang terjadi membuat progress dari para staff menurun yang mengakibatkan adanya penurunan premi terjadi. ABM belum memahami adanya krisis namun saat krisis terjadi ABM terus melakukan jaringan komunikasi antara internal maupun eksternal. Untuk strategi pemulihan PT. Aia Financial KCU Ahmad Yani menggunakan strategi adaptif yaitu dengan merubah beberapa kebijakan, memodifikasi operasional, berkompromi dan berusaha mengambil kepercayaan public, dengan itu PT. Aia Financial juga memunculkan program baru dikhususkan untuk kondisi saat ini yang membuat PT. Aia Financial KCU Ahmad Yani dapat bangkit kembali. Peran ABM dalam pelaksanaan Manajemen Krisis yang terjadi di PT. Aia Financial KCU Ahmad Yani ini sangat penting, karena dalam krisis ini ABM langsung yang mengambil peran untuk mengontrol manajemen krisis.

---

Berdasarkan kelima jurnal yang menjadi subjek penelitian ini, penulis menemukan bahwa manajemen krisis pandemi Covid-19 di Indonesia memiliki beberapa tahapan, tahapan tahapan itu adalah tahapan pra-krisis, tahapan krisis dan tahapan pasca-krisis. Tahapan-tahapan tersebut sesuai dengan model manajemen krisis dan model komunikasi krisis.

Pada tahap pra-krisis, perusahaan berusaha untuk menyiapkan segala upaya penanganan krisis dengan membentuk tim khusus untuk penanganan krisis. Tim tersebut menganalisa tanda-tanda munculnya krisis dan menyiapkan rencana-rencana pencegahan dampak negatif yang ditimbulkan oleh pandemi covid-19. Adapun rencana pencegahan krisis tersebut seperti pembuatan website resmi untuk pemberitaan masalah krisis yang sedang dihadapi, pembuatan media sosial khusus, pengamatan dan analisa data jumlah korban terdampak covid-19 dan *monitoring* opini publik tentang covid-19 (Setiawan, A. A., Jemaruk, Y. D., & Yulyana Dewi, N. L. 2022).

Pada tahap krisis, perusahaan atau instansi mengetahui dampak negatif yang disebabkan oleh pandemi covid-19. Maka perusahaan atau instansi menjalankan dan mengupayakan manajemen krisis dengan sebaik mungkin, seperti pemberian informasi kepada khalayak tentang apa yang sebenarnya telah terjadi pada masa Pandemi Covid-19 melalui saluran komunikasi situs portal berita, media sosial, dan beberapa media *mainstream*.

---



Perusahaan dan instansi tersebut mengupayakan untuk selalu transparan dalam memberikan berita terkait keadaan perusahaan atau instansi tersebut dimasa pandemi.

Adapun pada tahap recovery atau pasca-krisis perusahaan dan instansi tersebut menggunakan beberapa saluran komunikasi untuk memperbaiki citra perusahaan dan instansi dengan mulai menginformasikan program-program yang akan dilakukan kedepannya, melakukan evaluasi internal organisasi dan menginformasikan produk baru perusahaan dengan memanfaatkan berbagai saluran media komunikasi.

Berdasarkan tahapan yang dilakukan oleh perusahaan atau instansi tentang manajemen krisis, hal-hal yang belum dilakukan oleh beberapa perusahaan atau instansi tersebut adalah persiapan perusahaan pada tahapan pra-krisis atau tahapan analisis. Hal tersebut dibuktikan dengan salah satu jurnal penelitian diatas yang mana menunjukkan bahwa Tim Activity Based Management (ABM) PT. Aia Financial kurang sigap dalam menangkap sinyal krisis pandemi covid-19 yang menyebabkan terjadinya penurunan jumlah nasabah dengan jumlah yang cukup signifikan. Maka diharapkan setiap perusahaan atau instansi harus menyiapkan penanganan krisis diawali dengan tahapan persiapan pra-krisis agar dampak negatif krisis dapat dikurangi.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan kelima jurnal yang telah dibahas diatas, penulis mengambil kesimpulan bahwa pada masa pandemi Covid-19, perusahaan dan instansi melibatkan praktisi Public Relation sebagai salah satu garda terdepan dalam mengatasi krisis pada masa pandemi, baik untuk memantau opini publik tentang perusahaan maupun untuk membentuk dan memperbaiki citra perusahaan kembali.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti mengenai manajemen krisis pada masa pandemi Covid-19 menemukan kesimpulan bahwa:

1. Perusahaan dan instansi melakukan beberapa tahapan manajemen krisis, yaitu tahapan pra-krisis, tahapan krisis dan tahapan pasca krisis.
2. Pada tahapan pra-krisis, perusahaan atau instansi membentuk tim penanganan krisis yang memiliki tugas utama yaitu pengamatan opini publik, pembuatan saluran komunikasi krisis dan perancangan strategi komunikasi krisis pada masa pandemi covid-19.
3. Pada tahapan krisis, perusahaan atau instansi selalu berupaya untuk memberikan informasi secara terbuka kepada masyarakat tentang apa yang sebenarnya terjadi pada masa covid-19. Pemberian informasi melalui saluran komunikasi situs portal berita, media sosial, dan beberapa media *mainstream*.
4. Pada tahapan pasca-krisis, perusahaan dan instansi memperbaiki citra perusahaan dan instansi dengan mulai menginformasikan program-program yang akan dilakukan kedepannya, melakukan evaluasi internal organisasi dan menginformasikan produk baru perusahaan kepada masyarakat.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ashari, M. (2020, Mei). Urgensi Manajemen Krisis Di Tengah Kondisi Pandemi. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/kpknl-kisaran/baca-artikel/13068/Urgensi-Manajemen-Krisis-Di-Tengah-Kondisi-Pandemi.html>
- Data Sebaran Covid. (n.d.). <https://covid19.go.id/id>
- Hatta, R. T. (2020, March 12). Alasan WHO Tetapkan Virus Corona COVID-19 Sebagai Pandemi. <https://www.liputan6.com/global/read/4200134/alasan-who-tetapkan-virus-corona-covid-19-sebagai-pandemi>
- Ihsanuddin. (2020, March 3). Fakta Lengkap Kasus Pertama Virus Corona di Indonesia. <https://nasional.kompas.com/read/2020/03/03/06314981/fakta-lengkap-kasus-pertama-virus-corona-di-indonesia>
- Kriyantono, R., & Sos, S. (2015). Public relations, issue & crisis management: Pendekatan critical public relation, etnografi kritis & kualitatif. Kencana.
- Mahriva, M. N. (2020). Corporate communication Pt. XI axiata tbk. Merespon masa krisis pandemi virus COVID-19. *WACANA: Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 19(1), 137–149.
- Meri Safarwati, M. (2021). MANAJEMEN KRISIS PT. KERETA API INDONESIA DALAM MENANGANI KELUHAN PELANGGAN DI MASA PANDEMI COVID 19.
- Mustafa, I. (2022). PERSEPSI MASYARAKAT TERHADAP PENGADUAN PUBLIK TENTANG BLT DIMASA PANDEMI COVID-19. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, 6(1), 128-135. <https://doi.org/10.38043/jids.v6i1.3406>
- Muhammaditya, N., Puteri, B. P. T. ., & Rifandini, R. . (2021). CROWDFUNDING DALAM PANDANGAN NEGARA KESEJAHTERAAN: DAMPAK REVOLUSI INDUSTRI 4.0 DAN COVID-19 TERHADAP PROGRAM PERLINDUNGAN SOSIAL. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, 5(1), 33-55. <https://doi.org/10.38043/jids.v5i1.2933>
- Nahar, L. (2020). Komunikasi krisis pemerintah Indonesia menghadapi pandemi COVID-19. ., 1(5), 553–566.
- Nova, F. (2009). Crisis public relations: Bagaimana PR menangani krisis perusahaan. Grasindo.
- Permata, B. C., & Mulyana, D. (2021). Manajemen Krisis Perusahaan di Masa Pandemi Covid-19. *Prosiding Hubungan Masyarakat*, 468–472.
- Setiawan, A. A., Jemaruk, Y. D., & Yulyana Dewi, N. L. . (2022). ADVOCACY COMMUNICATION STRATEGY IN EQUALITY OF THE COVID-19 VACCINATION ON THE PROGRESS OF THE TOURISM SECTOR IN BALI. *Jurnal Ilmiah Dinamika Sosial*, 6(2), 149-161. <https://doi.org/10.38043/jids.v6i2.3565>
- Wahdaniah, I., & Wahid, U. (2020). Strategi Manajemen Krisis Public Relations TNI Angkatan Laut dalam Menghadapi Pandemi Covid-19. *Warta Ikatan Sarjana Komunikasi Indonesia*, 3(02), 160–167.
- Yosal, I. (2004). *Manajemen Strategi Public Relations*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

