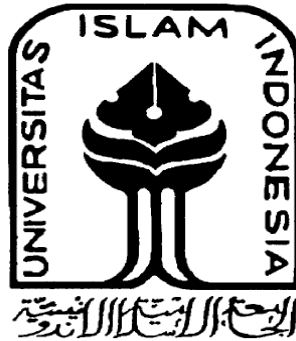


**KOMUNIKASI KRISIS PEMERINTAHAN (STUDI DESKRIPTIF
KUALITATIF PADA BIRO HUBUNGAN MASYARAKAT SEKRETARIAT
DAERAH PROVINSI RIAU PASCA KASUS SUAP ANNAS MAAMUN
TAHUN 2014)**



NASKAH PUBLIKASI

**Disarikan dari Skripsi yang Diajukan untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu
Komunikasi pada Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya Universitas Islam
Indonesia**

Oleh

DWI GAYATRI MISTAR

NIM. 13321070

MUTIA DEWI, S.Sos., M.I.Kom.

NIDN 0520028302

**Program Studi Ilmu Komunikasi
Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya
Universitas Islam Indonesia
Yogyakarta
2017**

Naskah Publikasi

**KOMUNIKASI KRISIS PEMERINTAHAN (STUDI DESKRIPTIF KUALITATIF
PADA BIRO HUBUNGAN MASYARAKAT SEKRETARIAT DAERAH
PROVINSI RIAU PASCA KASUS SUAP ANNAS MAAMUN TAHUN 2014)**

Disusun oleh

DWI GAYATRI MISTAR

NIM. 13321070

Telah disahkan dosen pembimbing skripsi pada: 09 FEB 2017

Dosen Pembimbing Skripsi,

MUTIA DEWI, S.Sos., M.I.Kom.

NIDN 0520028302

Mengetahui
Ketua Program Studi Ilmu Komunikasi

Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya

Universitas Islam Indonesia

Muzayin Nazaruddin, S.Sos., M.A.

NIDN 0516087901

**KOMUNIKASI KRISIS PEMERINTAHAN (STUDI DESKRIPTIF
KUALITATIF PADA BIRO HUBUNGAN MASYARAKAT SEKRETARIAT
DAERAH PROVINSI RIAU PASCA KASUS SUAP ANNAS MAAMUN
TAHUN 2014)**

Dwi Gayatri Mistar

*Mahasiswa Program Studi Ilmu Komunikasi FPSB UII
Menyelesaikan studi pada tahun 2017*

Mutia Dewi S.Sos., M.I.Kom.

Dosen pengajar Program Studi Ilmu Komunikasi FPSB UII

Abstract:

Annas Maamun was previously chosen to become the Governor of Riau Province during the period of 2014-2019. Annas Maamun ran his duties and several functions attached to it count on February 19th 2014. Nevertheless on September 25th 2014 Annas Maamun was arrested by Indonesian Corruption Eradication Commission (KPK) due to for accepting bribes as a propose to accept revision of forest conversion in Kuantan Singingi, Riau for Rp. 2 billions worth. Hence Annas Maamun was accused to criminal penalties for 6 years in prison. That fact converted the Government of Riau Province into crisis.

This final research as a bachelor thesis written and developed aims to provide open clarification as an explanation which took informants of the Government of Riau Province through Public Relations Bureau of the Regional Secretariat of Riau Province as well as to describe an enabling and inhibiting factors which are identified on the implementation of crisis communication. The method is used in this research is qualitative descriptive which can explain and describe completely.

The results clarified if there are several ways in handling the government crisis communications. Among them; establishment of crisis communications manager, affiliation with the mass media, collecting the facts, held a press conference, implementing communications reputation through positive publications in the official website of the bureau, setting the Bureau Chief government as a Spokesman, and providing a variety of communication channels. Furthermore, several enabling and inhibiting factors were identified as well. Enabling factors are using one gate communication system, providing face to face channel such a special room reporters, the strategy of delivered messages which is the rebuilding of showing up for caring action, and mass media channel maximally provided. Whilst, for the inhibiting factors are the crisis plan has not fixed rule, the public relations' position at the early stage of crisis was isolating itself, crisis respond was not immediately, unstructured crisis communication team, the communication online channel was not optimally used and the presence of external spokesman.

Keywords : Bribery, Crisis, Crisis Communication, Public Relations Bureau.

PENDAHULUAN

Annas Maamun adalah Gubernur Riau terpilih periode 2014-2019. Sebelumnya, Annas Maamun terlebih dahulu menduduki posisi sebagai Bupati Rokan Hilir selama dua periode yakni periode 2006-2013. Setelah menerima mandat sebagai Gubernur Riau pada tahun 2014, Annas Maamun tersangkut kasus korupsi di awal masa pemerintahannya. Annas Maamun terlibat kasus suap senilai Rp. 2 Miliar terkait dengan proses alih fungsi 140 hektare lahan kebun sawit di Kabupaten Kuantan Singingi, Riau. Berdasarkan kasus tersebut, Annas Maamun kemudian ditetapkan sebagai tersangka oleh Komisi Pemberantasan Korupsi mulai dari operasi tangkap tangan yang dilakukan oleh tim KPK. Operasi tangkap tangan tersebut dilakukan pada tanggal 25 September 2014, pukul 17.00 WIB. Lokasi penindakan ialah berada di Kompleks Citra Grand RC Blok 3 Nomor 2, Cibubur, Jakarta Timur.¹

Annas Maamun kemudian dituntut hukuman pidana enam tahun penjara.² Tuntutan tersebut kemudian mengakibatkan timbulnya beberapa dampak. Di antaranya ialah APBD 2014 yang anjlok dan RAPBD 2015 ditolak oleh Kementerian Dalam Negeri Republik Indonesia.³ Hingga akhirnya menimbulkan dampak negatif bagi operasional instansi pemerintahan dan menyebabkan krisis. Menurut Kriyantono (2015), krisis terjadi apabila suatu instansi mengalami kondisi yang tidak dapat diprediksi, dihindari dan spesifik, serta menyebabkan operasional instansi mengalami dampak negatif bahkan cenderung dapat menimbulkan konflik.⁴ Oleh karena itu, perlu untuk dilakukan beberapa tindakan komunikasi krisis. Komunikasi krisis sendiri merupakan suatu rangkaian kegiatan mulai dari tindakan pengumpulan, pengolahan, hingga penyebaran informasi yang dibutuhkan untuk mengatasi situasi

¹ Riyan Novitra, "Rekam Jejak Kasus Korupsi Gubernur Riau," <https://m.tempo.co/read/news/2014/09/28/063610246/rekam-jejak-kasus-korupsi-gubernur-riau> (diakses 23 Maret 2016).

² Rio Kuswandi, "Gubernur Annas Maamun Dituntut 6 Tahun Penjara," <http://regional.kompas.com/read/2015/05/25/12304701/Gubernur.Annas.Maamun.Dituntut.6.Tahun.Penjara> (diakses 23 Maret 2016).

³ "Mendagri Kembalikan RAPBD Riau," *Riau Pos*, 11 November, 2014, hal. 4.

⁴ Rachmat Kriyantono, *Public Relations, Issue & Crisis Management: Pendekatan Critical Public Relations, Etnografi Krisis & Kualitatif* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), hal. 206-210.

krisis yang sedang terjadi.⁵ Penelitian ini kemudian berfokus pada tindakan komunikasi krisis yang dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Riau melalui Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau melakukan beberapa kegiatan dengan berlandaskan pada tugas pokok dan fungsi yang telah ditentukan. Dalam tugas pokok dan fungsi Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah disebutkan bahwa Biro Hubungan Masyarakat bertugas untuk melakukan kegiatan di bidang kehumasan.⁶ Di samping itu, Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau juga merupakan salah satu staff pemerintahan yang memiliki keterkaitan erat dengan penanganan krisis pemerintahan. Hal tersebut sesuai dengan Peraturan Gubernur Riau Nomor 10 Tahun 2015 tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Riau Pasal 138-149. Dalam Pasal 140 dijelaskan bahwa Biro Hubungan Masyarakat, khususnya Sub Bagian Pendataan Informasi bertugas untuk menyiapkan bahan konfirmasi terkait dengan issue dan pemberitaan yang beredar sebagai bahan tanggapan kepada masyarakat. Selain itu, pada Pasal 149 juga disebutkan bahwa Sub Bagian Bina Pemberitaan merupakan staff pemerintahan yang bertugas untuk menyiapkan konferensi pers dan *press release*. Kedua kegiatan tersebut merupakan bagian dari upaya pelaksanaan komunikasi krisis yang dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Riau.⁷

Di samping itu, pemerintahan Provinsi Riau juga menarik untuk diteliti dikarenakan pada beberapa periode pemerintahan Provinsi Riau seringkali terjadi kasus penyuapan dan korupsi yang dilakukan oleh para pemimpinnya. Di antaranya ialah kasus korupsi yang dilakukan oleh Saleh Djasit, Gubernur Riau periode 1998-2003. Saleh Djasit ditetapkan sebagai tersangka dikarenakan terjerat kasus korupsi pengadaan 20 mobil pemadam kebakaran di Provinsi Riau pada tahun 2003.

⁵ Rachmat Kriyantono, *Public Relations, Issue & Crisis Management: Pendekatan Critical Public Relations, Etnografi Krisis & Kualitatif* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), hal. 244-245.

⁶ Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 1 Tahun 2014 tentang Organisasi Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Riau Pasal 22.

⁷ Peraturan Gubernur Riau Nomor 10 Tahun 2015 tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tatakerja Sekretariat Daerah Provinsi Riau Pasal 138-149, hal. 124-133.

Selain Saleh Djasit, Gubernur Riau lainnya yang juga terjerat kasus korupsi ialah Rusli Zainal. Rusli Zainal merupakan gubernur Riau dua periode kepemimpinan, yakni periode 2003-2008 dan periode 2008-2013. Rusli Zainal terjerat kasus korupsi pelaksanaan PON Riau dan penerbitan izin usaha pemanfaatan hasil hutan kayu hutan tanaman (IUPHHK-HT).⁸ Selanjutnya, Gubernur Riau yang juga terjerat kasus korupsi ialah Annas Maamun (Gubernur Riau periode 2014-2019). Oleh karena itu, penting bagi Pemerintah Provinsi Riau untuk melakukan komunikasi krisis pemerintahan.

Terkait permasalahan yang dihadapi oleh Pemerintah Provinsi Riau tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah (1) Bagaimana komunikasi krisis yang dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Riau untuk menghadapi krisis tersebut ?; (2) Bagaimana faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan komunikasi krisis tersebut ?

KERANGKA TEORI

Berdasarkan rumusan masalah yang telah ditentukan, maka dibutuhkan beberapa teori untuk menjadi landasan utama penelitian dan sebagai upaya untuk menentukan jawaban penelitian. Adapun teori-teori yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ialah (1) Krisis dalam Lingkungan Pemerintahan; (2) Komunikasi Krisis; (3) Hubungan Masyarakat (Humas) Pemerintahan; dan (4) Teknik Analisis SWOT.

A. Krisis dalam Lingkungan Pemerintahan

Krisis didefinisikan sebagai :

“Sebuah malapetaka yang dapat muncul secara alami atau sebagai hasil dari kesalahan, intervensi, atau bahkan niat jahat manusia. Krisis dapat meliputi kehancuran nyata (seperti korban jiwa atau kerusakan aset), atau kehancuran tak berwujud (seperti hilangnya kredibilitas dari suatu organisasi).”⁹

⁸ “Musibah Besar, 3 Gubernur Riau Berakhir di KPK,” <https://m.tempo.co/read/news/2014/09/26/078609868/musibah-besar-3-gubernur-riau-berakhir-di-kpk> (diakses 4 Januari 2017).

⁹ Paul A. Argenti, *Corporate Communication*, terj. Putri Aila Idris (Jakarta: Penerbit Salemba Humanika, 2010), hal. 301.

Terdapat beberapa ciri-ciri yang mengindikasikan bahwa suatu kondisi tergolong dalam krisis, yakni sebagai berikut :

1) Peristiwa yang Spesifik (*Specific Event*)

Peristiwa yang spesifik merupakan salah satu ciri bahwa organisasi/perusahaan/instansi mengalami krisis. Adanya berbagai aktivitas yang terjadi sehingga peristiwa-peristiwa tersebut memicu timbulnya krisis.

2) Krisis Tidak Dapat Dihindari

Krisis merupakan salah satu kondisi yang tidak dapat dihindari oleh suatu organisasi/perusahaan/instansi. Selain tidak dapat dihindari, krisis juga merupakan salah satu kondisi yang tidak diharapkan.

3) Krisis Menciptakan Ketidakpastian Informasi

Sebelum krisis semakin meluas, terdapat beragam *issue* atau rumor yang berasal dari berbagai informasi tidak jelas. Berbagai informasi tidak jelas tersebut merupakan informasi yang sumber, kebenaran, dan keabsahannya belum dapat dipertanggung jawabkan.

4) Menimbulkan Kepanikan dan Keterkejutan

Adanya kepanikan dan keterkejutan yang dialami oleh suatu organisasi/perusahaan/instansi diakibatkan oleh kurangnya persiapan yang dimiliki. Organisasi/perusahaan/instansi tidak memiliki persiapan terlebih dahulu mengenai strategi perencanaan penanganan krisis sehingga memungkinkan kejadian-kejadian buruk terjadi.

5) Menimbulkan Dampak Positif atau Negatif bagi Operasional Organisasi

Krisis yang terjadi mengakibatkan operasional organisasi menerima dampak tertentu. Baik itu bersifat positif maupun negatif.

6) Berpotensi Menimbulkan Konflik

Krisis berpotensi untuk menimbulkan konflik, baik itu antara pihak internal maupun eksternal suatu organisasi/perusahaan. Adanya konflik tersebut mengakibatkan para pemangku kepentingan memiliki posisi

tersendiri sehingga memungkinkan timbulnya perdebatan dan pertentangan.¹⁰

Krisis juga memiliki beberapa jenis di antaranya ialah :

1) Krisis Teknologi

Krisis teknologi merupakan suatu kondisi krisis yang terjadi akibat dari adanya penggunaan teknologi yang menyalahi aturan sehingga berpengaruh pada operasional organisasi.

2) Krisis Konfrontasi

Krisis konfrontasi terjadi karena adanya hubungan buruk yang terjalin antara organisasi/perusahaan/instansi dengan publik terkait.

3) Krisis Malevolence

Krisis malevolence memungkinkan terjadinya sabotase atau tindakan tertentu seperti teroris yang mengakibatkan suatu organisasi/perusahaan/instansi berada dalam situasi yang membahayakan.

4) Krisis Manajemen dan Perilaku Karyawan

Krisis manajemen dan perilaku karyawan merupakan salah satu krisis yang diakibatkan oleh pelaku pengelola manajemen baik itu perseorangan maupun kelompok yang menyalahi aturan atau tanggung jawab.

5) Kekerasan di Lingkungan Kerja (*Workplace Violence*)

Adanya tindakan kekerasan di lingkungan kerja yang dilakukan secara sengaja, baik itu dilakukan oleh pihak internal (manajemen atau karyawan), atau dari pihak eksternal (penjahat atau perampok).

6) Krisis Bencana Alam

Krisis bencana alam merupakan salah satu krisis yang terjadi akibat dari bencana alam hingga dapat mengganggu operasional organisasi/perusahaan/instansi.

¹⁰ Rachmat Kriyantono, *Public Relations and Crisis Management* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), hal. 199-205.

7) Krisis Produk

Krisis produk dapat terjadi apabila terdapat suatu permasalahan dari produk yang dihasilkan.¹¹

Selain itu, terdapat beberapa tahapan yang terjadi dalam krisis yakni ialah prakrisis (*pre-crisis*), krisis (*acute crisis*), dan pascakrisis (*post-crisis*).¹²

B. Komunikasi Krisis

Strategi komunikasi krisis menurut Kriyantono (2015) :

1) Punya Tim Komunikasi

Tim komunikasi sangat dibutuhkan ketika krisis terjadi. Tim tersebut dibentuk untuk mengatur, mengelola dan menangani krisis yang terjadi.

2) Kontak Media Massa

Kontak media massa merupakan salah satu tindakan yang harus segera dilakukan untuk dapat memberikan informasi yang benar. Terdapat tiga informasi dasar yang disampaikan yakni (a) Informasi mengenai hal yang telah terjadi; (b) Informasi mengenai hal yang telah dilakukan; (c) Informasi mengenai hal yang dirasakan.

3) Fakta-fakta

Pada strategi komunikasi krisis, dilakukan pengumpulan fakta-fakta sebagai persiapan informasi yang akan disampaikan kepada khalayak.

4) Konferensi Pers Berkala

Konferensi pers berkala dilakukan untuk menyampaikan pernyataan dan informasi resmi dari pihak yang bersangkutan.

5) Tidak Menutup Informasi

Adanya keterbukaan informasi dan tidak menutup-nutupi seluruh informasi yang dimiliki dapat meningkatkan kepercayaan publik sehingga krisis dapat berkurang.

6) Hati-hati Menyampaikan Informasi

¹¹ Rachmat Kriyantono, *Public Relations and Crisis Management* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), hal. 206-210.

¹² Rachmat Kriyantono, *Public Relations and Crisis Management* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2012), hal. 211-217.

Kehati-hatian dalam menyampaikan informasi sangat dibutuhkan agar dapat memperlihatkan kredibilitas organisasi/perusahaan/instansi.

7) Komunikasi Reputasi

Komunikasi reputasi merupakan komunikasi yang dilakukan untuk menjaga keseimbangan reputasi organisasi/perusahaan dimana pesan yang dikomunikasikan harus bersifat terpercaya dan terbuka.

8) Satu Suara

Satu suara terbentuk dari sistem *one gate communication* yang menetapkan satu juru bicara dalam penyampaian pesan dan informasi.

9) Komunikasi Empati

Komunikasi empati dilakukan sebagai bagian dari bentuk prihatin dan ungkapan kesedihan organisasi/perusahaan terhadap pihak yang dirugikan akibat dari krisis yang terjadi.

10) Banyak Saluran Komunikasi

Banyak saluran komunikasi krisis dalam strategi komunikasi krisis mengharuskan pihak organisasi/perusahaan/instansi membuka dan menyediakan seluruh saluran komunikasi yang ada untuk penanganan krisis. Terdapat beberapa saluran komunikasi yang dapat digunakan dalam pelaksanaan komunikasi krisis, di antaranya ialah (a) Saluran tatap muka langsung; (b) Saluran media massa; (c) Media nirmassa; (d) Media *online*.¹³

Di samping itu, pelaksanaan komunikasi krisis juga memperhatikan pesan yang disampaikan. Pesan yang disampaikan dalam pelaksanaan komunikasi krisis tersebut dapat ditentukan melalui strategi penyampaian pesan dalam penanganan krisis. Adapun di antaranya ialah (1) *Denial* (Penolakan) meliputi penyangkalan, penuduhan dan pengkambinghitaman; (2) *Diminishment* (Mengurangi) meliputi membenaran dan memberikan alasan; (3) *Bolstering* (Mendukung) meliputi memosisikan diri sebagai korban dan mengingatkan

¹³ Rachmat Kriyantono, *Public Relations, Issue & Crisis Management: Pendekatan Critical Public Relations, Etnografi Kritis & Kualitatif* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), hal. 246-257.

kembali mengenai prestasi perusahaan/instansi; (4) *Rebuilding* (Membangun Kembali) meliputi permohonan maaf dan pemberian kompensasi.¹⁴

C. Hubungan Masyarakat (Humas) Pemerintahan

Hubungan masyarakat (humas) merupakan salah satu unsur dalam tatanan perusahaan/instansi/organisasi yang bergerak dalam penjalinan hubungan antara berbagai pihak internal dan eksternal yang terkait dan memiliki kepentingan dengan perusahaan/instansi/organisasi tersebut. Humas melakukan beberapa tahapan untuk mengatur strategi hubungan masyarakat di antaranya ialah :

1. *Fact Finding*

Fact Finding merupakan tahapan yang dilakukan oleh Humas untuk mengetahui permasalahan perusahaan/instansi/organisasi dengan melakukan proses penemuan fakta yang terkait dari lapangan. Pada tahapan ini, Humas juga berupaya untuk menemukan fakta melalui opini, sikap, pernyataan, dan reaksi publik akan kebijaksanaan yang dikeluarkan oleh perusahaan/instansi/organisasi.

2. *Planning and Programming*

Tahapan berikutnya ialah *planning and programming*. Tahapan ini merupakan tahapan yang dilakukan dengan upaya perencanaan dan pengambilan keputusan dimana akan berpengaruh pada kebijaksanaan yang akan diambil dan ditetapkan.

3. *Action and Communicating*

Pada tahapan *action and communicating*, Humas mulai melakukan tindakan pelaksanaan program kerja yang telah direncanakan disertai dengan melibatkan berbagai fakta yang ditemukan pada saat melakukan tahapan *fact finding*. Dalam melaksanakan program kerja yang telah ditentukan tersebut, Humas pun kemudian melakukan penyampaian pesan terkait kebijakan yang ditentukan bersama fakta-fakta pendukung sehingga proses *communicating* dapat berjalan dengan baik.

¹⁴ W. Timothy Coombs, *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding* (United Kingdom: SAGE Publications, 2012), hal. 155.

4. *Evaluation*

Tahap *evaluation* (evaluasi) dilakukan untuk mengukur dan menilai keberhasilan pelaksanaan program kerja yang telah ditentukan. Tahapan ini juga dilakukan untuk melihat dan menilai bagaimana tingkat efektivitas program kerja yang telah dilakukan oleh Humas sehingga kekurangan dari pelaksanaan program tersebut dapat menjadi pembelajaran bagi strategi yang akan dilakukan ke depan.¹⁵

Selain kehumasan dari pihak perusahaan, juga terdapat humas pemerintahan. Humas pemerintah didefinisikan sebagai berikut :

*“Humas pemerintah juga seringkali disebut sebagai sekretaris perusahaan (corporate secretary), information officer, public affair specialist atau communication specialist yang mempunyai tugas menginformasikan kepada publik mengenai aktivitas yang dilakukan pemerintah.”*¹⁶

Secara umum, Humas pemerintah memiliki beberapa tugas sebagai berikut :

*“(1) mengamankan kebijakan pemerintah; (2) memberikan pelayanan dan menyebarkan pesan atau informasi; (3) menjadi komunikator dan mediator yang proaktif dalam menjembatani kepentingan instansi serta menampung aspirasi dan memperhatikan apa yang diinginkan masyarakat; dan (4) berperan serta dalam menciptakan iklim yang kondusif dan dinamis demi stabilitas dan keamanan politik serta membantu pemerintah dalam mewujudkan program pembangunan nasional.”*¹⁷

B. Teknik Analisis SWOT

Analisis SWOT merupakan salah satu analisis yang dimanfaatkan oleh peneliti untuk mengevaluasi suatu kegiatan, program atau strategi yang dilakukan. Terdapat empat faktor utama dalam pelaksanaan metodenya, yakni :

¹⁵ Ocha Witnesteka Miela Putra, “Manajemen Krisis PT. Lion Mentari Airlines dalam Menangani Berita-berita Negatif di Media Massa (Kasus: Maskapai Sering *Delayed* dan Pilot Sabu),” (Skripsi Sarjana, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia, Jakarta, 2012).

¹⁶ “Hubungan Masyarakat (Humas) Pemerintah,” digilib.mercubuana.ac.id (diakses 16 Juni 2016).

¹⁷ Rochma A. Hidayah, “Kajian Tugas dan Fungsi Hubungan Masyarakat di Kantor Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara,” *Jurnal Acta Diurna*, IV (2015), hal. 2.

1. Kekuatan (*Strengths*)

Kekuatan (*strengths*) merupakan faktor yang menjadi keunggulan bagi suatu strategi atau tindakan yang dilakukan oleh institusi atau perusahaan.

2. Kelemahan (*Weaknesses*)

Kelemahan (*weaknesses*) merupakan faktor yang memperlihatkan kekurangan dari pelaksanaan suatu strategi atau tindakan yang dilakukan oleh institusi atau perusahaan.

3. Peluang (*Opportunities*)

Peluang (*opportunities*) merupakan faktor yang memperlihatkan sisi keuntungan tertentu hingga dapat dimanfaatkan untuk menciptakan kekuatan bagi institusi atau perusahaan.

4. Ancaman (*Threats*)

Ancaman (*threats*) merupakan faktor yang berasal dari pihak luar institusi atau perusahaan dimana faktor tersebut dapat mengganggu operasional institusi atau perusahaan.¹⁸

METODOLOGI

Penelitian mengenai Komunikasi Krisis Pemerintahan (Studi Deskriptif Kualitatif pada Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau Pasca Kasus Suap Annas Maamun Tahun 2014) menggunakan jenis dan pendekatan penelitian kualitatif. Menurut *John W. Creswell* :

*“Pendekatan kualitatif merupakan sebuah proses penyelidikan untuk memahami masalah sosial atau masalah manusia, berdasarkan pada penciptaan gambar holistik yang dibentuk kata-kata, melaporkan pandangan informan secara terperinci, dan disusun dalam sebuah latar ilmiah.”*¹⁹

Kemudian, penelitian deskriptif kualitatif merupakan jenis penelitian yang

¹⁸ Fajar Nur'aini Dwi Fatimah, *Teknik Analisis SWOT: Pedoman Menyusun Strategi yang Efektif & Efisien serta Cara Mengelola Kekuatan & Ancaman* (Yogyakarta: QUADRANT, 2016), hal. 13-19.

¹⁹ Hamid Patilima, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Penerbit Alfabeta, 2007), hal. 2.

ditujukan untuk mendeskripsikan suatu fenomena yang terjadi tanpa dilakukan manipulasi ataupun rekayasa sehingga data yang disajikan sesuai dengan kondisi sesungguhnya.²⁰ Penelitian dilakukan dengan berfokus pada Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau dan menggunakan beberapa metode pengumpulan data. Adapun di antaranya ialah melalui metode pengamatan/observasi, wawancara, penelusuran dokumen, penelusuran berita media cetak lokal, dan penelusuran data *online*. Kemudian, data yang telah berhasil dikumpulkan oleh peneliti dianalisis dengan melakukan beberapa tahapan, yakni melakukan reduksi data terlebih dahulu, lalu penyajian data, hingga penarikan kesimpulan dan verifikasi.

PEMBAHASAN DAN TEMUAN

A. Analisis Krisis yang Terjadi pada Periode Kepemimpinan Annas Maamun Tahun 2014

1. Jenis Krisis

Pemerintah Provinsi Riau mengalami krisis ketika Gubernur Riau Periode 2014-2019 ditangkap oleh KPK dimana terdapat ciri-ciri krisis yang teridentifikasi pada kasus suap yang dilakukan yakni sebagai berikut :

1) Tidak Dapat Dihindari

Terjadinya Operasi Tangkap Tangan (OTT) terhadap Annas Maamun pada tanggal 25 September 2014 oleh Komisi Pemberantasan Korupsi merupakan salah satu kejadian yang tidak dapat dihindari oleh instansi pemerintahan. Pemerintah Provinsi Riau tidak memprediksi, menduga dan tidak mengharapkan kejadian tersebut terjadi sehingga krisis pun tidak dapat dihindari oleh Pemerintah Provinsi Riau era kepemimpinan Annas Maamun.

2) Menciptakan Ketidakpastian Informasi

Krisis yang terjadi menciptakan ketidakpastian informasi. Hal tersebut dikarenakan lokasi penangkapan yang tidak berada di ruang lingkungan

²⁰ Nana Syaodih Sukmadinata. *Metode Penelitian Pendidikan* (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2011), hal. 73.

Pemerintah Provinsi Riau sehingga perolehan informasi sedikit terkendala. Hingga pada munculnya juru bicara di luar pemerintahan yang menyebabkan informasi menjadi simpang siur. Ketidakpastian informasi tersebut kemudian menyebabkan krisis semakin berkembang.

3) Menimbulkan Kepanikan dan Keterkejutan

Adanya kepanikan dan keterkejutan yang dirasakan oleh seluruh staff pemerintahan akibat dari terjadinya penangkapan Annas Maamun tersebut. Di samping itu, staff pemerintahan secara keseluruhan juga tidak memiliki persiapan untuk menanggapi situasi krisis sehingga semakin menimbulkan kepanikan bagi operasional instansi pemerintahan.

4) Menimbulkan Dampak Negatif bagi Operasional Organisasi

Krisis yang terjadi akibat dari penangkapan Annas Maamun karena menerima suap tersebut kemudian menimbulkan berbagai dampak negatif bagi operasional organisasi. Mulai dari laju perkembangan sistem pemerintahan yang menurun akibat terkendala dari kewenangan Plt. Gubernur Riau, juga berdampak pada APBD 2014 yang anjlok dan RAPBD 2015 yang ditolak oleh Kementerian Dalam Negeri RI sehingga menyebabkan krisis semakin meluas.

Di samping itu, krisis yang menimpa Pemerintah Provinsi Riau akibat dari kasus operasi tangkap tangan Annas Maamun selaku Gubernur Riau periode kepemimpinan tahun 2014-2019 adalah krisis manajemen dan perilaku karyawan. Kriyantono (2015) menyebutkan bahwa krisis manajemen dan perilaku karyawan "*terjadi karena kelompok manajemen gagal melaksanakan tanggung jawabnya.*"²¹ Jenis krisis ini kemudian melihat perilaku manajemen dan karyawan sebagai titik utama permasalahan. Dalam kasus suap yang melibatkan Annas Maamun terkait dengan pengajuan revisi alih fungsi hutan di Kuantan Singingi, Riau

²¹ Rachmat Kriyantono, *Public Relations, Issue & Crisis Management: Pendekatan Critical Public Relations, Etnografi Kritis & Kualitatif* (Jakarta: Prenadamedia Group, 2015), hal. 207.

memperlihatkan bahwa adanya tindakan yang menyalahi aturan dan tanggung jawab serta kewenangan yang dimiliki oleh seorang gubernur.

2. Tahapan Krisis

Krisis memiliki beberapa tahap, yakni prakrisis, krisis dan pascakrisis. Adapun tahapan krisis yang terjadi pada Pemerintah Provinsi Riau ialah sebagai berikut :

No.	Waktu	Peristiwa	Tahap Krisis
1.	Tahun 2003	Kasus korupsi yang menimpa Gubernur Riau Periode 1998-2003, Saleh Djasit.	Prakrisis
2.	Tahun 2013	Kasus korupsi yang menimpa Gubernur Riau Periode 2003-2008 dan 2008-2013, Rusli Zainal.	Prakrisis
3..	25 September 2014	Dugaan Annas Maamun menerima suap hingga KPK menangkap Annas Maamun dan melakukan pemeriksaan serta penahanan.	Prakrisis
4.	26 September 2014	Annas Maamun ditetapkan sebagai tersangka dan menjalani pemeriksaan lebih lanjut oleh KPK.	Krisis
5.	27 September - 1 Oktober 2014	Terjadi demonstrasi oleh mahasiswa/i universitas di Riau.	Krisis
6.	30 September - 18 November 2014	Saksi-saksi terkait kasus Annas Maamun diperiksa oleh KPK baik dari lingkungan pemerintahan dan swasta.	Krisis
7.	25 November	Dilakukan rekonstruksi	Krisis

	2014	kasus suap Annas Maamun.	
8.	11 Oktober - 21 Desember 2014	Sebagian program pemerintahan yang dicanangkan oleh Annas Maamun tidak dapat dilanjutkan karena terkendala permasalahan kewenangan Annas Maamun.	Krisis
9.	22 Desember 2014	Gelar sidang perkara kasus suap Annas Maamun.	Krisis
10.	25 Desember 2014 - sekarang	Pemerintah Provinsi Riau melakukan publikasi positif kepada masyarakat melalui <i>website</i> resmi Biro Hubungan Masyarakat Setda Provinsi Riau hingga menjalin kerjasama dengan KPK.	Pascakrisis
11.	2 Januari 2015 - sekarang	Kasus suap Annas Maamun mulai jarang diberitakan di media massa.	Pascakrisis

3. Strategi Komunikasi Krisis Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau

Strategi komunikasi krisis penting untuk dilakukan agar krisis tidak semakin meluas. Berikut tindakan komunikasi krisis yang telah dilakukan Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau :

a. Menetapkan pengelola komunikasi krisis

Terdapat beberapa bagian-bagian yang ditetapkan oleh Kepala Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi untuk mengelola komunikasi krisis. Adapun bagian-bagian tersebut ialah (1) Kepala Biro;

(2) Bagian Pengumpulan Informasi; (3) Subbagian Pendataan Informasi; (4) Subbagian Hubungan Pers; dan (5) Subbagian Bina Pemberitaan.

b. Menghubungi media massa terkait krisis yang terjadi

Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau melalui Subbagian Hubungan Pers menghubungi media massa untuk memberikan informasi terkait krisis yang terjadi. Adapun beberapa informasi yang disampaikan melalui media massa ialah :

- 1) Informasi mengenai kasus yang terjadi. Berupa penjelasan kasus suap Annas Maamun, kepentingan Annas Maamun berpergian ke Jakarta sehingga terjadi operasi tangkap tangan oleh KPK, siapa yang terlibat dalam kasus tersebut, serta beberapa pernyataan terkait dengan kasus yang terjadi.
- 2) Informasi mengenai tindakan yang telah dilakukan. Berupa pernyataan resmi yang disampaikan oleh Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau terkait kasus yang terjadi, seperti menyampaikan bahwa pemerintah segera memberikan bantuan hukum bagi Annas Maamun. Serta menyampaikan seluruh kegiatan positif yang dilakukan saat krisis terjadi, seperti menjalin kerjasama dengan KPK dan membuka layanan informasi publik.
- 3) Pernyataan yang memuat keprihatinan Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau atas kasus yang terjadi. Hingga mengajak masyarakat Provinsi Riau untuk memaafkan tindakan yang telah dilakukan oleh Annas Maamun dan memberikan pesan agar masyarakat tidak mudah terprovokasi serta menjaga suasana tetap kondusif.

c. Pengumpulan fakta

Proses pengumpulan fakta dilakukan oleh Subbagian Pendataan Informasi Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Selain itu, Subbagian Pendataan Informasi juga bertugas untuk

mempersiapkan bahan-bahan yang akan digunakan untuk memberikan tanggapan dari pemerintah atas krisis yang terjadi sebelum disampaikan oleh Kepala Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

d. Konferensi Pers

Konferensi pers sebagai salah satu tindakan komunikasi krisis yang dilakukan oleh Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau dijalankan oleh Subbagian Bina Pemberitaan. Kegiatan konferensi pers ini dilakukan untuk memberikan informasi terkini yang disampaikan sebagai bagian dari pernyataan resmi pemerintah. Subbagian Bina Pemberitaan mengurus segala hal yang dibutuhkan dalam pelaksanaan *press conference* bekerja sama dengan Subbagian Hubungan Pers.

e. Komunikasi reputasi

Komunikasi reputasi dilakukan melalui penyediaan informasi secara berkala melalui publikasi dengan saluran informasi internal dan media massa. Publikasi-publikasi tersebut disampaikan terkait dengan tindakan yang telah dilakukan atas krisis yang terjadi. Salah satunya ialah menjalin kerjasama dengan pihak Komisi Pemberantasan Korupsi. Publikasi tersebut disampaikan secara terbuka melalui *website* resmi biro.

f. Menetapkan juru bicara pemerintahan agar satu suara

Pada Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau ditetapkan Kepala Biro yang bertindak sebagai juru bicara pemerintahan berwenang. Kepala Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau bertindak sebagai juru bicara pemerintahan yang secara resmi menyampaikan seluruh informasi terkait krisis yang terjadi. Di samping itu, juga menjadi narasumber utama yang dituju oleh media massa.

g. Menyediakan banyak saluran komunikasi

Ketika terjadi krisis, penting untuk membuka seluruh saluran komunikasi agar menjadi sarana keterbukaan informasi bagi publik. Adapun saluran komunikasi yang dapat digunakan ialah sebagai berikut :

- 1) Saluran tatap muka langsung, yakni menyediakan “ruang wartawan”.
- 2) Saluran media massa, yakni pengadaan *press release* melalui Subbagian Bina Pemberitaan.
- 3) Media *online*, yakni melalui *website* humas.riau.go.id. dan *twitter* yang dapat diakses dengan nama akun @humasriau.

B. Analisis Strategi Kehumasan Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau bagi Penanganan Krisis

Adapun tahapan strategi penanganan krisis yang dilakukan sesuai dengan strategi kehumasan ialah sebagai berikut :

a. Fact Finding

Pada Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau, tahap *fact finding* dilakukan oleh Subbagian Pendataan Informasi. Subbagian Pendataan Informasi melakukan pengumpulan data dan informasi serta mempersiapkan bahan-bahan yang dapat digunakan untuk merespons reaksi publik atas permasalahan dan isu yang terkait dengan pemerintahan. Perolehan informasi dan fakta-fakta terkait dilakukan dengan mengadakan koordinasi bersama Satuan Kerja Perangkat Daerah lainnya; menerima laporan pengaduan masyarakat; menghimpun laporan pengaduan online rakyat; menyeleksi berbagai komentar yang diberikan oleh masyarakat melalui saluran komunikasi terbuka yang disediakan oleh Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau seperti akun twitter resmi biro @humasriau dan *website* resmi biro humas.riau.go.id.

b. *Planning and Programming*

Tahap *planning and programming* dilakukan melalui pengadaan upaya perencanaan dan pengambilan keputusan berdasarkan pertimbangan-pertimbangan yang diperoleh melalui tahapan sebelumnya. Pada tahap ini, Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau mengidentifikasi pesan yang akan disampaikan dengan melakukan persiapan melalui penulisan *press release* dan menetapkan saluran komunikasi yang dibuka sebagai media ketersediaan informasi bagi masyarakat ketika krisis terjadi. Kepala Biro Hubungan Masyarakat bekerja sama dengan Subbagian Hubungan Pers dan Subbagian Pemberitaan untuk melakukan tahapan tersebut.

c. *Action and Communicating*

Tahap *action and communicating* merupakan tahap dimana Humas mulai mengambil tindakan dan melaksanakan kegiatan beserta program yang telah direncanakan. Pada tahap ini, Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau melakukan berbagai kegiatan, yakni melakukan penyebaran *press release*, pengadaan *press conference*, pengadaan *coffee morning* sebagai jalinan hubungan antara pemerintah dan media massa, menyebarkan rilis-rilis kegiatan Pemerintah Provinsi Riau, serta selalu aktif mengadakan komunikasi terbuka kepada media massa sebagai upaya pemenuhan informasi masyarakat.

d. *Evaluation*

Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau melakukan tahap evaluasi setiap semester yakni pada tiap-tiap tiga bulan masa kerja. Evaluasi terkait tindakan komunikasi krisis dilakukan terhadap dua elemen utama, yakni pengelola komunikasi krisis dan tindakan komunikasi krisis. Evaluasi terhadap dua elemen utama tersebut dilakukan berdasarkan laporan pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh bagian-bagian yang terkait dan dibahas secara lanjut dalam rapat evaluasi biro.

C. Analisis SWOT dalam Komunikasi Krisis Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau

Berdasarkan temuan penelitian yang telah dikumpulkan, peneliti kemudian melakukan analisis SWOT terhadap tindakan komunikasi krisis Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Adapun analisis SWOT yang teridentifikasi oleh peneliti ialah :

No.	Analisis SWOT	Keterangan
1.	<i>Strengths</i> (Kekuatan)	Penggunaan sistem <i>one gate communication</i> .
		Menyediakan saluran tatap muka langsung berupa ruang khusus wartawan.
		Strategi pesan yang disampaikan yakni <i>rebuilding</i> yang memperlihatkan keprihatinan.
		Saluran media massa disediakan maksimal.
2.	<i>Weaknesses</i> (Kelemahan)	Tidak memiliki <i>crisis plan</i> .
		Posisi Humas saat tahap awal krisis menutup diri.
		Waktu respons krisis tidak segera.
		Tim pengelola komunikasi krisis tidak terstruktur dan kurang.
		Saluran komunikasi <i>online</i> tidak maksimal.
3.	<i>Opportunities</i> (Peluang)	Saluran media <i>online</i> yang berpotensi untuk dikembangkan.
4.	<i>Threats</i> (Ancaman)	Hadirnya juru bicara pihak eksternal.

PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan judul “Komunikasi Krisis Pemerintahan (Studi Deskriptif Kualitatif pada Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau Pasca Kasus Suap Annas Maamun Tahun 2014)”, maka peneliti menyimpulkan bahwa Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau melakukan beberapa strategi komunikasi krisis terkait dengan kasus suap Annas Maamun pada tahun 2014. Adapun strategi komunikasi krisis tersebut ialah menetapkan pengelola komunikasi krisis, menghubungi media massa sesegera mungkin, melakukan pengumpulan fakta, melaksanakan konferensi pers dan komunikasi reputasi, menetapkan Kepala Biro sebagai juru bicara, dan menyediakan banyak saluran komunikasi. Dalam pelaksanaan strategi komunikasi krisis, terdapat

beberapa faktor pendukung dan penghambat yang teridentifikasi. Beberapa faktor pendukung tersebut ialah penggunaan sistem *one gate communication*, menyediakan saluran tatap muka langsung berupa ruang khusus wartawan, strategi pesan yang disampaikan yakni *rebuilding* yang memperlihatkan keprihatinan, dan saluran media massa yang disediakan secara maksimal. Sedangkan, beberapa faktor penghambat yang teridentifikasi ialah tidak memiliki *crisis plan*, posisi humas pada saat tahap awal krisis menutup diri, waktu respons krisis tidak segera, tim pengelola komunikasi krisis tidak terstruktur dan kurang, saluran komunikasi *online* tidak digunakan maksimal, dan hadirnya juru bicara pihak eksternal.

Peneliti juga menyadari bahwa hasil penelitian masih belum sempurna dan memiliki keterbatasan. Adapun keterbatasan yang dimaksud ialah kurangnya kapasitas peneliti untuk menjelaskan tingkat ketepatan tindakan komunikasi krisis yang dilakukan oleh Biro Hubungan Masyarakat Sekretariat Daerah Provinsi Riau. Hal tersebut dikarenakan peneliti hanya berfokus pada tindakan komunikasi krisis yang dilakukan tanpa melihat lebih jauh mengenai ketepatan tindakan komunikasi krisis tersebut. Hingga akhirnya hasil penelitian tidak dapat mendeskripsikan apakah tindakan komunikasi krisis yang dilakukan merupakan tindakan yang tepat bagi penyelesaian suatu krisis dan peningkatan citra pemerintahan. Oleh karena itu, diharapkan keterbatasan pada penelitian yang dilakukan dapat dikembangkan secara lebih lanjut dan luas oleh peneliti berikutnya.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Argenti, Paul A. 2010. *Corporate Communication, terj.* Putri Aila Idris. Jakarta: Penerbit Salemba Humanika.
- Coombs, W. Timothy. 2012. *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding.* United Kingdom: SAGE Publications.
- Fatimah, Fajar Nur'aini Dwi. 2016. *Teknik Analisis SWOT: Pedoman Menyusun Strategi yang Efektif & Efisien serta Cara Mengelola Kekuatan & Ancaman.* Yogyakarta: QUADRANT.
- Kriyantono, Rachmat. 2012. *Public Relations and Crisis Management.* Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Kriyantono, Rachmat. 2015. *Public Relations, Issue & Crisis Management: Pendekatan Critical Public Relations, Etnografi Kritis & Kualitatif.* Jakarta: Prenadamedia Group.
- Patilima, Hamid. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif.* Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Sukmadinata, Nana Syaodih. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan.* Bandung: PT.

Jurnal

- Hidayah, Rochma A. "Kajian Tugas dan Fungsi Hubungan Masyarakat di Kantor Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara," *Jurnal Acta Diurna*, IV (2015).

Skripsi

- Putra, Ocha Witnesteka Miela. "Manajemen Krisis PT. Lion Mentari Airlines dalam Menangani Berita-berita Negatif di Media Massa (Kasus: Maskapai Sering *Delayed* dan Pilot Sabu)." Skripsi Sarjana, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia, Jakarta, 2012.

Peraturan

Peraturan Daerah Provinsi Riau Nomor 1 Tahun 2014 tentang Organisasi Sekretariat Daerah dan Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Provinsi Riau.

Peraturan Gubernur Nomor 10 Tahun 2015 tentang Rincian Tugas, Fungsi dan Tatakerja Sekretariat Daerah Provinsi Riau.

Koran

“Mendagri Kembalikan RAPBD Riau,” *Riau Pos*, 11 November 2014.

Internet

“Hubungan Masyarakat (Humas) Pemerintah.” dalam digilib.mercubuana.ac.id (akses 16 Juni 2016).

Kuswandi, Rio. 2015. “Gubernur Annas Maamun Dituntut 6 Tahun Penjara.” dalam <http://regional.kompas.com/read/2015/05/25/12304701/Gubernur.Annas.Maamun.Dituntut.6.Tahun.Penjara> (akses 23 Maret 2016).

“Musibah Besar, 3 Gubernur Riau Berakhir di KPK.” dalam <https://m.tempo.co/read/news/2014/09/26/078609868/musibah-besar-3-gubernur-riau-berakhir-di-kpk> (akses 4 Januari 2017).

Novitra, Riyan. 2014. “Rekam Jejak Kasus Korupsi Gubernur Riau.” dalam <https://m.tempo.co/read/news/2014/09/28/063610246/rekam-jejak-kasus-korupsi-gubernur-riau> (akses 23 Maret 2016).