

**MANAJEMEN KRISIS MODEL STEVEN FINK DALAM UPAYA  
PEMULIHAN CITRA POLRI**

**TESIS**



**Oleh:**

**Heny Rahmawati  
2171600121**

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI  
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI DAN DESAIN KREATIF  
UNIVERSITAS BUDI LUHUR  
JAKARTA  
2023**

**MANAJEMEN KRISIS MODEL STEVEN FINK DALAM UPAYA  
PEMULIHAN CITRA POLRI**

**TESIS**

**Diajukan untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Magister Ilmu  
Komunikasi**



**Oleh:**

**Heny Rahmawati  
2171600121**

**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI  
FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI DAN DESAIN KREATIF  
UNIVERSITAS BUDI LUHUR  
JAKARTA  
2023**

**MANAJEMEN KRISIS MODEL STEVEN FINK DALAM  
UPAYAPEMULIHAN CITRA POLRI**

**TESIS**

**Diajukan untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Magister Ilmu  
Komunikasi**



**Oleh:**

**Heny Rahmawati**

**2171600121**

**Telah disetujui menjadi tesis Jakarta, 12 Juli 2023**

Menyetujui



**Denik Iswardani Witarti S.I.P. M.Si. Ph.D**  
**Pembimbing**



**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI FAKULTAS ILMU  
KOMUNIKASI DAN DESAIN KREATIF  
UNIVERSITAS BUDI LUHUR**

---

**LEMBAR PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Heny Rahmawati

NIM : 2171600121

Program : Magister Ilmu Komunikasi

Studi

Program : Komunikasi Pemasaran Dan Humas Perusahaan

menyatakan bahwa TESIS yang berjudul:

**MANAJEMEN KRISIS MODEL STEVEN FINK DALAM UPAYA PEMULIHAN  
CITRA POLRI**

Merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukan merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain,

Saya ijin untuk dikelola oleh Universitas Budi Luhur sesuai dengan norma hukum dan etika yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jakarta, .....

*Meterai IDR 10.000*

(Heny Rahmawati)



**PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI FAKULTAS ILMU  
KOMUNIKASI DAN DESAIN KREATIF  
UNIVERSITAS BUDI LUHUR**

---

**LEMBAR PENGESAHAN**

Nama : Heny Rahmawati

NIM : 2171600121

Program Studi : Magister Ilmu Komunikasi

Program : Komunikasi Pemasaran Dan Humas Perusahaan

Jakarta,

Tim Penguji 1:

Tanda Tangan:

Ketua,

.....

Anggota,

.....

Pembimbing,

Denik Iswardani Witarti Ph.D.

.....

# **MANAJEMEN KRISIS MODEL STEVEN FINK DALAM UPAYA PEMULIHAN CITRA POLRI**

Oleh: Heny Rahmawati

Pembimbing: Denik Iswardani Witarti S.I.P, M.Si, Ph.D Program Studi Magister Ilmu Komunikasi,  
Fakultas Komunikasi Dan Desain Kreatif Universitas Budi Luhur Jakarta

Email: [henyrahmawati992@gmail.com](mailto:henyrahmawati992@gmail.com)

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana tahapan krisis dalam manajemen krisis Divisi Humas Polri dalam upaya memulihkan citra Polri. Untuk menjawab pertanyaan ini, dengan menggunakan metodologi kualitatif dan teknik studi kasus peneliti mengungkap respon dan komunikasi krisis Divisi Humas Polri dalam mengatasi penurunan citranya. Melalui pendekatan studi kasus, memungkinkan peneliti untuk memahami dan menggali akar permasalahan dari kasus yang terjadi, manajemen krisis yang dilakukan oleh Polri sebagai upaya pemulihan citra Polri di mata masyarakat, sehingga dapat digambarkan strategi-strategi seperti apa yang dapat dilakukan oleh Humas Polri dalam mengelola krisis yang nantinya akan mampu meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap institusi sebagai bentuk perbaikan terhadap kasus yang tengah dihadapi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam mengelola krisis Divisi Humas Polri menerapkan strategi dengan mengubah kebijakan, memodifikasi operasi, kompromi, dan memperbaiki citranya. Tim dari Divisi Humas Polri telah efektif menangani semua fase krisis, mulai dari tahap prodromal hingga tahap akut, tahap kronis, dan tahap penyelesaian. Melalui program dan respon Divisi Humas Polri, Polri pada akhirnya mendapatkan pemahaman masyarakat. Kepercayaan masyarakat terhadap polisi yang tadinya 54% dalam survei meningkat menjadi 61%.

Kata Kunci: Manajemen Krisis, Humas Polri, Steven Fink, Pemulihan Citra.

## **ABSTRACT**

*This study aims to analyze how the stages of crisis in the crisis management of the Public Relations Division of the National Police are in an effort to restore the image of the Police. To answer this question, by using a qualitative methodology and case study techniques the researcher uncovers the response and crisis communication of the National Police Public Relations Division in overcoming the decline in its image. Through a case study approach, it allows researchers to understand and explore the root causes of the cases that occurred, crisis management carried out by the Police as an effort to restore the image of the Police in the eyes of the public, so that it can describe what strategies the Public Relations of the Police can carry out in managing the crisis. which will later be able to increase public trust in institutions as a form of improvement to the case at hand. The results of the study show that in managing the crisis the Public Relations Division of the National Police implements a strategy by changing policies, modifying operations, compromising, and improving its image. The team from the National Police Public Relations Division has effectively handled all phases of the crisis, from the prodromal stage to the acute, chronic, and resolution stages. Through the programs and responses of the Public Relations Division of the Indonesian National Police, the National Police ultimately gain public understanding. Public trust in the police, which was 54% in the survey, has increased to 61%.*

*Keywords: Crisis Management, Police Public Relations, Steven Fink, Image Recovery.*

“Tesis Ini Saya Dedikasikan Untuk Kedua Orang Tua Tercinta,  
Yang Sudah Membimbing Hidup Penulis Menjadi Manusia  
Yang Berpendidikan”

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, serta kepada kedua orang tua peneliti yakni Bapak Wahdani dan Ibu Siti Wakhidah dan keluarga yang selalu mendoakan, memberikan semangat, serta motivasi sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian tugas akhir ini. Peneliti berterima kasih kepada dosen pembimbing Tesis yakni Ibu Denik Iswardani Witarti S.I.P, M.Si, Ph.D yang sudah membimbing peneliti dengan baik sehingga peneliti dapat menyelesaikan hasil karya ilmiah yang berjudul “Manajemen Krisis Model Steven Fink Dalam Upaya Pemulihan Citra Polri” dengan tepat waktu.

Penelitian ini ditujukan untuk memenuhi persyaratan kelulusan untuk mencapai jenjang Strata Dua (S2) pada program studi Magister Ilmu Komunikasi di Universitas Budi Luhur dengan konsentrasi *Pulic Relation & Marketing Communication* Selain itu, peneliti juga mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang memberikan dukungan dan bantuan untuk menyelesaikan penelitian tugas akhir ini, khususnya kepada:

1. Dr. Ir. Wendi Usino, M.Sc., MM., selaku Rektor Universitas Budi Luhur.
2. Dr. Rocky Prasetyo Jati, selaku Dekan Fakultas Ilmu Komunikasi Dan Desain Kreatif Universitas Budi Luhur.
3. Dr. Umaimah Wahid, M,Si., selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Universitas Budi Luhur.
4. Rekan-rekan fakultas Ilmu Komunikasi angkatan 18 khususnya konsentrasi komunikasi pemasaran dan humas perusahaan yang saling mendukung satu sama lain.
5. Serta semua pihak yang telah mendukung proses penulisan tesis ini.

Semoga tesis ini dapat menambah pengetahuan bagi para pembaca, khususnya mahasiswa Universitas Budi Luhur sebagai referensi saat menyusun tesis atau tugas akhir.

## DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Perolehan Gelar .....	iii
Lembar Pernyataan.....	iv
Lembar Pengesahan .....	v
Abstrak .....	vi
Abstract .....	vii
Halaman Dedikasi .....	xiii
Kata Pengantar .....	ix
Daftar Isi.....	x
Daftar Gambar.....	xiii
Daftar Tabel .....	xiv
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
2.1 Latar Belakang.....	1
2.2 Rumusan Masalah.....	6
2.3 Tujuan Penelitian.....	6
2.4 Manfaat Penelitian .....	6
1.4.1 Manfaat Teoritis .....	6
1.4.2 Manfaat Praktis .....	6
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN .....</b>	<b>8</b>
2.1 Penelitian Terdahulu Yang Relevan .....	8
2.1.1 Strategi Manajemen Krisis Humas PLN UID Jabar Dalam Menangani Blackout Jaringan Jawa Bagian Tengah .....	8
2.1.2 Manajemen Humas Badan Meteorologi, Klimatologi, dan Geofisika Krisis dalam Menjaga Citra Perusahaan (Studi Kasus Peringatan Dini Tsunami Palu dan Banten di 2018) .....	9

2.1.3	Penanganan Krisis Pada Penerapan Permenaker Nomor 2 Tahun 2022 Tentang Pembayaran Jaminan Hari Tua .....	9
2.1.4	Strategi Komunikasi Humas Polda Aceh Untuk Membentuk Citra Positif Polisi di Mata Masyarakat .....	10
2.1.5	Analisis Strategi Humas Polrestabes Surabaya Dalam Mempertahankan Citra Kepolisian .....	11
2.2	Kerangka Pemikiran .....	19
2.2.1	Teori Teoritis.....	19
2.2.2	Hubungan Masyarakat .....	19
2.2.3	Citra.....	22
2.2.4	Manajemen Krisis .....	25
2.2.5	Manajemen Krisis Steven Fink .....	28
2.2.6	Komunikasi Krisis.....	30
2.3	Kerangka Konseptual.....	34
2.3.1	Penanggulangan Krisis.....	34
2.3.2	Polri .....	35
2.3.3	Krisis .....	36
2.4	Alur Kerangka Pemikiran .....	38
<b>BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN .....</b>		<b>39</b>
3.1	Paradigma penelitian .....	39
3.2	Pendekatan Penelitian .....	41
3.3	Metode Penelitian .....	44
3.4	Subjek Dan Objek.....	46
3.5	Teknik Pengumpulan Data .....	46
3.5.1	Data Primer .....	47
3.5.2	Data Sekunder .....	48
3.6	Teknik Analisis Data .....	48
3.7	Validitas Data .....	50
3.8	Lokasi Dan Waktu Penelitian .....	53

3.9 Instrumen Bahan Dan Alat Penelitian .....	53
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>55</b>
4.1 Gambaran Umum Subjek/Objek Penelitian.....	55
4.1.1 Profil Umum Dan Sejarah Humas Polri.....	55
4.1.2 Tugas Dan Fungsi Divisi Humas Polri .....	57
4.1.3 Visi Dan Misi Divisi Humas Polri .....	59
4.1.4 Logo dan Makna Logo Divisi Humas Polri .....	60
4.1.5 Struktur Organisasi Divisi Humas Polri.....	62
4.1.6 Alamat Divisi Humas Polri .....	63
4.2 Hasil Penelitian .....	63
4.2.1 Tahap Prodromal.....	64
4.2.2 Tahap Akut.....	68
4.2.3 Tahap Kronik .....	75
4.2.4 Tahap Resolusi .....	78
4.3 Pembahasan .....	86
4.3.1 Manajemen Krisis Divisi Humas Polri .....	88
4.3.2 Peran Divisi Humas Polri Dalam Pemulihan Citra Polri .....	89
4.3.3 <i>Image Repair Theory</i> Pada Pemulihan Citra Polri.....	90
4.3.4 Komunikasi Krisis Divisi Humas Polri.....	92
4.4 Kebaharuan Penelitian .....	93
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>95</b>
5.1 Kesimpulan .....	95
5.2 Saran .....	98
5.2.1 Saran Teoritis .....	98
5.2.2 Saran Praktis .....	98
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>101</b>
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1.1</b>	
Media Solopos: Tagar #Kapolda Trending.....	2
<b>Gambar 2.1</b>	
State of Art Dan Alur Pemikiran.....	38
<b>Gambar 3.1</b>	
Tiga komponen utama analisis.....	49
<b>Gambar 3.2</b>	
Triangulasi teknik pengumpulan data .....	51
<b>Gambar 4.1</b>	
Irjen. Pol. Dr. Sandi Nugroho .....	56
<b>Gambar 4.2</b>	
Logo Divisi Humas Polri .....	60
<b>Gambar 4.3</b>	
Struktur Organisasi Divisi Humas Polri.....	62

## DAFTAR TABEL

### **Tabel 1.1**

Hasil Survei Tingkat Kepercayaan Publik Terhadap Polri Oktober 2022 ..... 1

### **Tabel 2.1**

Penelitian Terdahulu ..... 12

### **Tabel 2.2**

Strategi *Image Repair Theory* Benoit ..... 23

### **Tabel 3.1**

Data Primer dan Skunder ..... 46

### **Tabel 4.1**

Hasil Survei Tingkat Kepercayaan Publik Terhadap Polri November 2022 ..... 75

### **Tabel 4.2**

Hasil Survei Tingkat Kepercayaan Publik Terhadap Polri Mei 2023 ..... 81

## DAFTAR LAMPIRAN

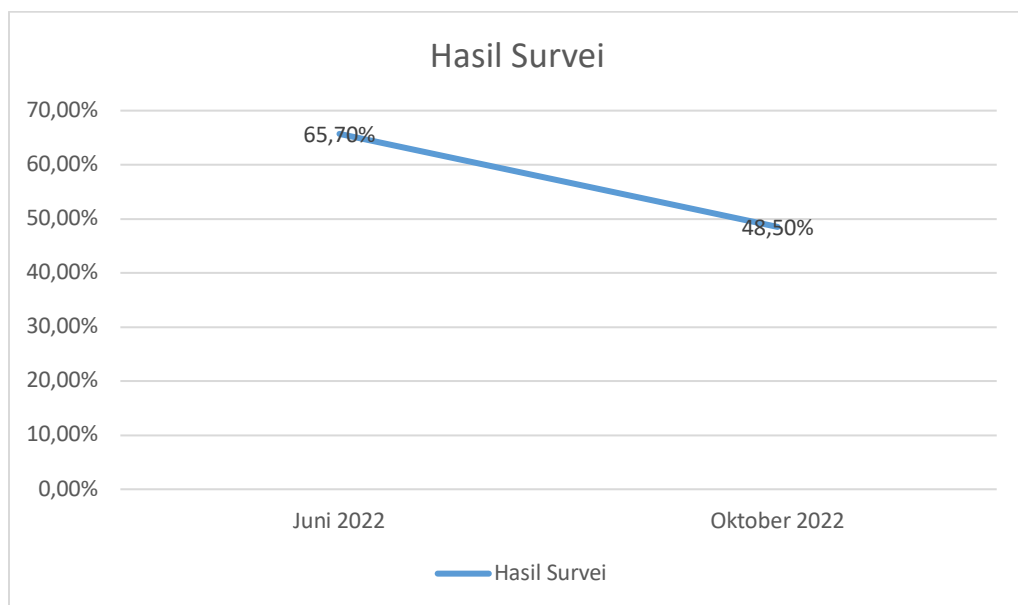
Surat Pengajuan Riset .....	107
Publikasi Jurnal .....	108
Kartu Bimbingan Tesis .....	109

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

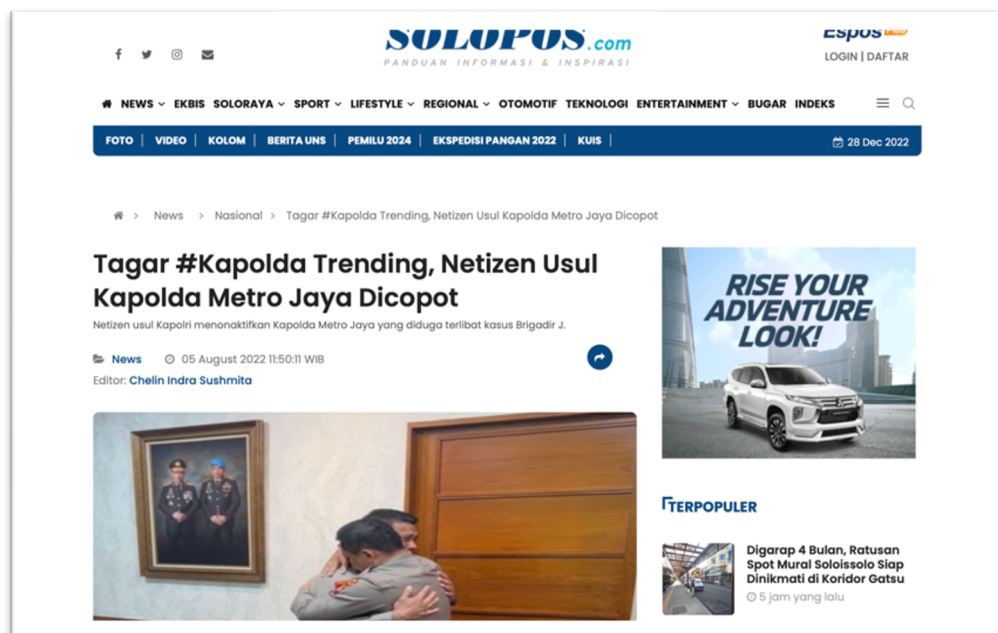
Baru-baru ini, reputasi institusi Polri dirusak oleh kasus penembakan polisi yang dilakukan oleh Ferdy Sambo. Oleh karena itu, tidak jarang masyarakat menganggap semua polisi sama dengan Ferdy Sambo. Hal itu pula yang mendorong Kapolri Jenderal Polisi Listyo Sigit Prabowo menegaskan sulitnya meningkatkan citra Polri. Dikutip dari laman TribunnewsBogor.com pada Kamis, 8 September 2022 Kapolri mengatakan bahwa peristiwa penembakan yang melibatkan mantan Kadiv Propam Polri Irjen Ferdy Sambo itu menjadi pukulan berat untuk institusi Polri. Menurut hasil jajak pendapat Litbang Kompas yang dirilis pada Kamis (27/10/2022), menunjukkan bahwa citra institusi Polri menyentuh titik terendah dalam dua tahun terakhir



Tabel 1. 1 Hasil Survei Litbang Kompas  
Sumber: Kompas.com

Reputasi Polri sebagai institusi yang aman, nyaman, dan dapat diandalkan bagi lingkungannya terhapus dalam beberapa jam, mengakibatkan hilangnya reputasi. Hal ini terjadi akibat adanya permasalahan yang melibatkan anggota Polri, khususnya kasus penembakan Nofriansyah Yosua Hutabarat atau Brigjen J yang melibatkan nama Ferdy Sambo, mantan Kadiv Propam Polri.

Dikutip dari lama Solopos.com pada Jumat (5/8/2022), tagar #Kapolda menempati salah satu trending topic di Twitter Indonesia. Tagar itu dicuitkan untuk meminta Kapolri memeriksa Kapolda Metro Jaya, Irjen Pol Fadil Imran. Hal ini mengingat Kapolda Metro Jaya sempat memeluk erat Irjen Pol Ferdy Sambo beberapa hari setelah kasus kematian Brigadir J terungkap.



Gambar 1. 1 Media Solopos: Tagar #Kapolda Trending, Netizen Usul Kapolda Metro Jaya Dicapot  
Sumber: SOLOPOS.com

Berdasarkan pemaparan yang telah diberikan sebelumnya, peneliti ingin mengamati suatu organisasi yang melakukan komunikasi krisis di dalam organisasinya, khususnya lembaga yang reputasinya dirusak oleh kasus

penembakan Nofriansyah Yosua Hutabarat atau Brigadir J, yang melibatkan nama mantan Kapolri. Divisi Profesi dan Pengamanan (Kadiv Propam) Freddy Sambo.

Situasi krisis citra Polri yang menurun ini harus segera dipulihkan pada keadaan semula saat citra Polri berada di atas angka 70%. Untuk memulihkan citra suatu organisasi atau instansi yang sedang mengalami krisis, maka dibutuhkan seseorang yang bertugas untuk mengelola krisis dan memulihkan citra organisasi atau instansi tersebut yang sering kita kenal dengan peran *Public Relation* atau Humas.

Public Relations (PR) merupakan salah satu aspek fundamental dari sebuah organisasi. Sebab, dengan kehumasan, organisasi dapat berkembang dengan baik, lebih tertata, dan ada upaya untuk meningkatkan citra sesuai dengan tujuan kehumasan (membangun/mengembangkan citra/citra suatu organisasi) sekaligus menjadi penghubung/mediator eksternal atau internal dalam organisasi itu sendiri.

Humas merupakan suatu departemen yang memegang peranan penting dalam suatu organisasi atau instansi; tugas, tanggung jawab, dan perannya memiliki dampak signifikan terhadap operasi perusahaan atau lembaga. Humas berfungsi sebagai alat komunikasi dan membentuk citra suatu organisasi atau instansi di balik tugas dan tanggung jawabnya. Berdasarkan tugas humas yang telah dijelaskan sebelumnya, peran humas yang paling penting bagi suatu organisasi adalah menciptakan, membangun, meningkatkan, dan memelihara citra publik organisasi tersebut.

Mencermati upaya yang dilakukan humas untuk mengembangkan dan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap instansi atau perusahaan mengungkapkan tingkat kepercayaan masyarakat. Di era persaingan yang ketat seperti sekarang ini, tidak hanya masyarakat/masyarakat yang membutuhkan usaha, tetapi juga usaha itu sendiri. Praktisi humas instansi pemerintah terutama bertanggung jawab untuk menekankan pelayanan publik yang mengutamakan

kepuasan masyarakat dalam pelayanan (Sarifudin et al., 2022). Untuk itu diperlukan strategi komunikasi kehumasan yang tepat.

Konsep teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori tahapan krisis Steven Fink. Fink membandingkan krisis dengan penyakit yang menyerang tubuh manusia, dan ia membagi tahapan krisis menurut terminologi kedokteran yang digunakan untuk menggambarkan tahapan penyakit yang menyerang manusia (Suharyanti & Sutawidjaya, 2013): stadium prodromal, stadium akut, tahap kronis, dan tahap resolusi (penyembuhan). Masing-masing fase ini memerlukan pendekatan yang berbeda, karena rencana yang cacat dapat menimbulkan konsekuensi yang mengerikan, terutama kesalahan persepsi publik (Choerunnisa & Nugraha, 2020) .

Telah ditunjukkan bahwa analisis krisis dalam organisasi yang didasarkan pada model anatomi krisis Steven Fink mampu mengkarakterisasi tahapan yang dilalui krisis, kondisi penting yang terbentuk yang dapat diperhatikan, dan taktik manajemen krisis yang diterapkan di berbagai titik selama krisis. Laporan ini mengkaji peran humas dalam menjaga citra korporasi lembaga. Penelitian yang menjadi dasar laporan ini berjudul “Manajemen Krisis Humas Badan Meteorologi, Klimatologi, dan Geofisika dalam Menjaga Citra Perusahaan (Studi Kasus Peringatan Dini Tsunami Palu dan Banten Tahun 2018)”. Model anatomi krisis ini telah dibuktikan secara akurat mencerminkan proses manajemen krisis dalam sejumlah penelitian, antara lain (Maryam & Pangestu, 2020) dan “Strategi Manajemen Krisis PLN UID JABAR dalam Menghadapi Pemadaman Jaringan Jawa Tengah” (Choerunnisa & Nugraha, 2020). Selain itu, model ini telah terbukti akurat dalam sejumlah penelitian lain.

Model penelitian manajemen krisis Steven Fink memberikan kerangka komprehensif untuk memahami dan mengatasi krisis dalam konteks pemulihan citra. Model ini mengakui pentingnya komunikasi strategis dan upaya proaktif untuk membangun kembali kepercayaan dan keyakinan publik. Dalam kasus

penurunan citra yang dialami Polri, model ini menawarkan pendekatan terstruktur untuk manajemen krisis dan upaya pemulihan citra.

Latar belakang model Steven Fink terletak pada pengakuan bahwa krisis dapat berdampak signifikan terhadap reputasi dan citra organisasi. Model tersebut menekankan perlunya pendekatan sistematis untuk manajemen krisis, mengakui bahwa komunikasi yang efektif dan tindakan strategis sangat penting dalam mengurangi dampak negatif dari suatu krisis. Model Fink terdiri dari empat tahap utama: tahap prodromal, tahap akut, tahap kronik dan tahap resolusi, masing-masing dengan strategi dan tindakan khusus untuk mengatasi krisis dan memulihkan citra organisasi.

Dalam konteks penurunan citra Polri, model ini memberikan roadmap bagi divisi kehumasan untuk mengarungi krisis. Tahap prodromal melibatkan langkah-langkah proaktif untuk mengantisipasi dan mencegah potensi krisis, seperti memantau sentimen publik, mengidentifikasi kerentanan, dan menerapkan strategi manajemen risiko. Tahap akut dan kronik berfokus pada tindakan segera, termasuk komunikasi krisis, hubungan media, dan menangani kekhawatiran pemangku kepentingan. Tahap resolusi melibatkan upaya jangka panjang untuk memulihkan dan membangun kembali citra Polri melalui komunikasi yang berkelanjutan, pengelolaan reputasi, dan pelaksanaan reformasi yang diperlukan.

Dengan mengadopsi model Steven Fink, Divisi Humas Polri dapat menyusun manajemen krisis dan upaya pemulihan citra mereka. Model ini membantu menilai situasi saat ini, mengidentifikasi pemangku kepentingan utama, mengembangkan strategi komunikasi yang ditargetkan, dan memantau kemajuan pemulihan citra dari waktu ke waktu. Ditekankan pentingnya pelibatan proaktif, transparansi, dan komunikasi yang efektif untuk mendapatkan kembali kepercayaan publik dan membangun kembali citra positif Polri di mata publik.

Peneliti ingin mengetahui, berdasarkan pemaparan dan pemaparan sebelumnya, bagaimana kasus penembakan Nofriansyah Yosua Hutabarat yang

mencemarkan nama baik institusi dilihat dari perspektif model manajemen krisis Steven Fink. Peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan informasi kepada institusi Polri tentang kinerja humas dalam manajemen krisis dan menjadi referensi jika Polri mengalami krisis di kemudian hari. Selain itu, para peneliti mengantisipasi bahwa temuan penelitian ini akan berlaku untuk bisnis dan organisasi lain yang menghadapi situasi serupa. Untuk itu peneliti tertarik melakukan penelitian dengan objek penelitian institusi Polri dan penelitian ini berjudul: “Manajemen Krisis Model Steven Fink Dalam Upaya Pemulihan Citra Polri”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian sebagai berikut : “Bagaimana tahapan krisis dalam pengelolaan krisis Divisi Humas Polri yang berupaya memulihkan citra Polri?”

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisa bagaimana mengelola krisis Divisi Humas Polri ketika citra perusahaan memburuk di mata publik berdasarkan tahapannya masing-masing.

## **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini berusaha mengungkapkan secara spesifik kegunaan yang hendak dicapai dari :

### **1.4.1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini dapat membantu perkembangan ilmu komunikasi, khususnya kehumasan. Selain itu, penelitian ini dapat berfungsi sebagai landasan untuk penelitian selanjutnya, terutama yang melibatkan situasi serupa.

#### **1.4.2. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada institusi Polri, khususnya untuk meningkatkan manajemen krisis kehumasan Polri. Selain itu, diharapkan penelitian ini dapat menjadi arsip program kehumasan dalam menghadapi tantangan erosi citra publik.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

#### **2.1 Penelitian Terdahulu Yang Relevan**

Dalam bab ini berisikan tinjauan literatur yang terdiri dari berbagai penelitian sebelumnya dengan tema diskusi yang berkaitan dengan penelitian peneliti sendiri. Peneliti khusus menyelidiki krisis reputasi, krisis komunikasi, media sosial, dan masalah hubungan masyarakat berdasarkan hasil penilaian literatur dari banyak jurnal nasional dan internasional. Berikut adalah hasil kajian literatur jurnal penelitian:

##### **2.1.1 Strategi Manajemen Krisis Humas PLN UID Jabar Dalam Menangani Blackout Jaringan Jawa Bagian Tengah**

Penelitian pertama oleh Choerunnisa & Nugraha (2020) yang berjudul “Strategi Manajemen Krisis Humas PLN UID Jabar Dalam Menangani Blackout Jaringan Jawa Bagian Tengah”. Dalam penelitian ini, Choerunnisa & Nugraha (2020) memfokuskan pada metode Humas PLN UID Jabar untuk merehabilitasi citranya. Metode penelitian yang dipilih adalah kualitatif dan menggunakan dua teknik pengumpulan data yaitu wawancara mendalam dan observasi.

Hasil penelitian Choerunnisa & Nugraha (2020) menunjukkan bahwa Humas harus dilibatkan dalam rangka mengembalikan citra negatif dampak pemadaman listrik pada masyarakat melalui strategi manajemen krisis adaptif yang meliputi modifikasi operasional, kompromi, dan pengalihan yang tertuang dalam program kerja kehumasan.

### **2.1.2 Manajemen Humas Badan Meteorologi, Klimatologi, dan Geofisika Krisis dalam Menjaga Citra Perusahaan (Studi Kasus Peringatan Dini Tsunami Palu dan Banten di 2018)**

Kajian kedua dilakukan oleh Maryam dan Pangestu (2020), dan diberi judul “Manajemen Humas Badan Meteorologi, Klimatologi, dan Geofisika Krisis dalam Menjaga Citra Perusahaan (Studi Kasus Peringatan Dini Tsunami Palu dan Banten di 2018)”. Maryam dan Pangestu (2020) mendalami penanganan krisis peringatan dini tsunami Palu dan Banten 2018 yang dilakukan BMKG dalam rangka menjaga reputasi perusahaan dalam kajian ini. Krisis ini melibatkan peringatan dini tsunami yang melanda Palu dan Banten.

Berdasarkan temuan penelitian Maryam dan Pangestu (2020), manajemen krisis kehumasan BMKG menerapkan tahapan manajemen krisis sesuai dengan model Steven Fink. Secara khusus mereka menerapkan Tahap Prodomal yaitu tanda atau prediksi sebelum terjadinya krisis, Tahap Akut yaitu tahap dimana krisis mulai muncul, Tahap Kronis yaitu tahap dimana humas BMKG melakukan manajemen krisis upaya menjaga citra, dan Tahap Pemulihan.

### **2.1.3 Penanganan Krisis Pada Penerapan Permenaker Nomor 2 Tahun 2022 Tentang Pembayaran Jaminan Hari Tua**

Penelitian ketiga diambil dari sebuah jurnal oleh Krida & Maihasti (2022) yang berjudul “Penanganan Krisis Pada Penerapan Permenaker Nomor 2 Tahun 2022 Tentang Pembayaran Jaminan Hari Tua”. Dalam kajian ini, Krida & Maihasti (2022) berupaya mempelajari lebih dalam tentang asal-usul krisis, tahapan yang dilaluinya, kondisi-kondisi penting yang muncul dan dapat diperhatikan, serta manajemen/solusi manajemen krisis.

Temuan penelitian Krida & Maihasti (2022) menunjukkan bahwa krisis ini dipicu oleh demonstrasi dan kritik yang masif dari masyarakat Indonesia. Setelah itu, krisis berkembang melalui tahapan krisis prodromal, krisis akut, krisis kronis, dan penyelesaian krisis.

#### **2.1.4 Strategi Komunikasi Humas Polda Aceh Untuk Membentuk Citra Positif Polisi di Mata Masyarakat**

Penelitian keempat oleh Agustia & Anisah (2018) yang berjudul “Strategi Komunikasi Humas Polda Aceh Untuk Membentuk Citra Positif Polisi di Mata Masyarakat”. Dalam penelitian ini, Agustia & Anisah (2018) berupaya mengidentifikasi taktik komunikasi yang dilakukan Humas Polda Aceh dalam menciptakan persepsi yang baik terhadap polisi serta hambatan yang menghalangi upaya tersebut. Dengan melakukan wawancara mendalam dengan narasumber yang relevan, seperti Kabid Humas Polda Aceh, Kasubbid PID, Mobile SIM Polri, dan masyarakat, diperoleh data dan informasi dengan menggunakan metode kualitatif. Observasi non-partisipan dan studi dokumentasi kemudian dilakukan untuk mengumpulkan data dengan tujuan untuk mempelajari lebih lanjut tentang strategi komunikasi Humas Polda Aceh. Teori Teknik Analisis SWOT digunakan dalam penelitian ini.

Hasil penelitian Agustia & Anisah (2018) menunjukkan bahwa Humas Polda Aceh menerapkan beberapa strategi dalam upaya meningkatkan reputasi antara lain Polsek Saweu Sikula, pelayanan SIM keliling, pelayanan pengaduan masyarakat, pengamanan di liburan, dan penyebaran informasi melalui media sosial, media cetak, dan elektronik. Pembatasan anggaran, pembatasan ketersediaan sumber daya manusia, pembatasan penggunaan peralatan tertentu, dan kesadaran masyarakat adalah beberapa hambatannya.

### **2.1.5 Analisis Strategi Humas Polrestabes Surabaya Dalam Mempertahankan Citra Kepolisian**

Penelitian kelima oleh Sarifudin et al. (2022) yang berjudul “Analisis Strategi Humas Polrestabes Surabaya Dalam Mempertahankan Citra Kepolisian”. Sarifudin et al. (2022) berusaha berkonsentrasi untuk memahami peran dan pendekatan kehumasan yang digunakan Humas Polrestabes Surabaya dalam menegakkan reputasi positif Polri. Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif.

Temuan penelitian Sarifudin et al. (2022) menunjukkan bahwa Humas Polrestabes Surabaya menggunakan berbagai media humas dalam upaya mengkomunikasikan informasi dan menumbuhkan persepsi positif terhadap polisi

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

	Nama Peneliti	Judul/Tahun	Teori	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Siti Choerunnisa dan Aat Ruchiat Nugraha	Strategi Manajemen Krisis Humas PLN UID Jabar Dalam Menangani Blackout Jaringan Jawa Bagian Tengah (2020)	Teori Manajemen Krisis Oleh Renald Kasali yang diadaptasi dari Steven Fink	Studi ini menunjukkan pentingnya peran serta Humas dalam memulihkan citra negatif dampak pemadaman listrik di masyarakat melalui strategi manajemen krisis adaptif yang melibatkan modifikasi, kompromi, dan pengalihan fasilitas	Persamaan terletak pada teori dan objek penelitian dimana sama-sama meneliti tentang humas yang ada di Perusahaan atau Institusi dengan teori yang dikembangkan oleh Steven Fink.	Perbedaan terletak pada objek penelitian.

				program kerja kehumasan. Studi ini menunjukkan pentingnya peran serta Humas dalam memulihkan citra negatif dampak pemadaman listrik di masyarakat melalui strategi manajemen krisis adaptif yang melibatkan modifikasi, kompromi, dan pengalihan fasilitas program kerja kehumasan.		
--	--	--	--	---	--	--

2.	Siti Maryam dan Arsandra Pinky Pangestu	Manajemen Krisis Humas Badan Metereologi Klimatologi dan Geofisika Dalam Mempertahankan Citra Perusahaan (Studi Kasus Peringatan Dini Tsunami Palu Dan Tsunami	Menggunakan teori Manajemen Krisis Model Steven Fink	Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen krisis kehumasan BMKG mengikuti tahapan manajemen krisis menurut model Steven Fink, yaitu melalui empat tahapan krisis yaitu tahap prodromal yaitu pertanda atau prediksi akan terjadi krisis, tahap akut yaitu tahap mulai muncul krisis, tahap kronis yaitu tahap humas	Persamaan terletak pada teori dan objek penelitian dimana sama-sama meneliti tentang aktivitas humas dalam menangani krisis dan pemulihan citra.	Perbedaan terletak pada.
----	---	--	--	---	--	--------------------------

		Banten Tahun 2018) (2020)		BMKG melakukan upaya manajemen krisis untuk menjaga citranya, tahap resolusi atau penyembuhan, yaitu saat krisis teratasi atau penyembuhan.		
3.	Graha Wira Krida dan Tina Maihasti	Penanganan Krisis Pada Penerapan Permenaker Nomor 2 Tahun 2022 Tentang Pembayaran Jaminan	Teori Manajemen Krisis Oleh Steven Fink	Menurut temuan studi ini, sumber krisis ini adalah krisis konfrontasi yang dipicu oleh protes dan kritik luas dari para pekerja Indonesia. Tahapan krisis ini meliputi krisis	Persamaan terletak pada teori dan objek penelitian dimana sama-sama meneliti tentang aktivitas humas dalam menangani krisis dan pemulihan citra perusahaan.	Perbedaan terletak pada

		Hari Tua (2022)		prodromal, krisis akut, krisis kronis, dan penyelesaian krisis.		
4.	Maya Agustia dan Nur Anisah	Strategi Komunikasi Humas Polda Aceh Untuk Membentuk Citra Positif Polisi di Mata Masyarakat (2018)	Menggunakan Teknik Analisis SWOT (Strengths-Weakness-Opportunities-Threats)	Berdasarkan temuan penelitian ini, Humas Polda Aceh menerapkan berbagai strategi untuk meningkatkan citranya, antara lain Polsek Saweu Sikula, layanan SIM keliling, layanan pengaduan masyarakat, pengamanan hari raya, dan	Persamaan terletak pada objek penelitian dimana sama-sama meneliti tentang aktivitas humas dalam membentuk citra Institusi.	Perbedaan terletak pada teori yang digunakan

				penyebaran informasi melalui media sosial, media cetak. media, dan media elektronik. Ada sejumlah kendala, antara lain pembatasan anggaran, pembatasan sumber daya manusia, pembatasan peralatan, dan kesadaran masyarakat.		
5.	Bari Sarifudin, Rudi Febrianto, Deni	Analisis Strategi Humas Polrestabes	Menggunakan pendekatan yang selaras dengan salah	Berdasarkan temuan penelitian ini, Humas Polrestabes	Persamaan terletak pada objek penelitian dimana sama-sama	Perbedaan terletak pada teori yang digunakan

	Firmansyah dan Dyva Claretta	Surabaya Dalam Mempertahankan Citra Kepolisian (2022)	satu strategi humas, yaitu strategi persuasive dan edukatif.	Surabaya memanfaatkan berbagai media humas dalam upaya membangun citra positif kepolisian dan menyebarkan informasi.	meneliti tentang aktivitas humas dalam menangani krisis di perusahaan.	
--	------------------------------	--	--	--	--	--

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu  
Sumber: Olahan Peneliti 2023

## **2.2 Kerangka Pemikiran**

### **2.2.1 Teori Teoritis**

Cara utama untuk mengungkapkan hubungan sistematis antara fenomena sosial dan alam yang diteliti adalah melalui teori. Peningkatan abstraksi konsepsi dan hubungan dalam proposisi memungkinkan perolehan pengetahuan ilmiah, yang dijelaskan oleh teori.

Selain itu, menurut Siyoto & Sodik (2015, p. 13), konsep merupakan aspek esensial dari penelitian dan merupakan definisi yang digunakan peneliti untuk mendeskripsikan fenomena sosial atau fenomena alam secara abstrak. Studi ini menggunakan istilah Krisis, Manajemen Krisis, dan Tahapan Krisis. Sedangkan teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori manajemen krisis Steven Fink.

### **2.2.2 Hubungan Masyarakat**

Komunikasi didefinisikan sebagai “upaya sistematis untuk merumuskan secara tegas prinsip-prinsip perwujudan informasi dan pembentukan opini serta sikap” oleh Carl I. Hovland (Effendy, 2022, hlm.). “Komunikasi” di sisi lain, didefinisikan oleh Harold Lasswell sebagai “proses penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan melalui media yang menghasilkan efek tertentu”.

Oleh karena itu, komunikasi dapat dipahami sebagai proses penyampaian informasi (interaksi) dari komunikator kepada orang lain melalui media tertentu, yang juga dapat menimbulkan efek tertentu. Pertukaran komunikasi ini akan terus berlanjut jika komunikator dan komunikan saling cocok, yang ditunjukkan dengan rasa nyaman dengan pengalaman yang telah dimiliki dan pengetahuan yang telah diperolehnya.

Moore (2018, hlm. 6 – 7) menawarkan definisi PR sebagai berikut: “Humas adalah filosofi sosial dan manajemen yang

diungkapkan dalam kebijakan dan implementasinya, yang mencari saling pengertian melalui proses interpretasi yang sensitif atas peristiwa berdasarkan dua cara berkomunikasi dengan publik” (Moore, 2018, hlm. 6 – 7). Definisi ini menjelaskan bahwa humas berusaha mencapai saling pengertian melalui proses menafsirkan peristiwa secara sensitif.

Menurut Millett (2010), dalam bukunya *Management in Public Relations: The Quest for Effective Performance*, Humas di instansi dan lembaga pemerintah mensyaratkan hal-hal berikut untuk memenuhi tanggung jawabnya:

1. Mengamati dan mempelajari keinginan, hasrat, dan aspirasi masyarakat.
2. Kegiatan yang memberikan saran atau gagasan sebagai tanggapan atas apa yang diinginkan oleh badan dan lembaga pemerintah.
3. Pejabat pemerintah dan profesional hubungan masyarakat dapat bercita-cita untuk hubungan yang memuaskan.
4. Memberikan penjelasan dan perincian tentang upaya yang dilakukan oleh instansi dan lembaga pemerintah terkait. (R Ruslan, 2016, hlm. 311–312)

Peranan *Public Relations* dalam suatu organisasi dapat dibagi menjadi empat kategori menurut Dozier & Broom (Rosady Ruslan, 2008, p. 20):

1. *Expert Prescriber*
2. *Communications Fasilitator*
3. *Problem Solving Process Fasilitator*
4. *Communications Technician*

Adapun ruang lingkup tugas *Public Relations* dalam sebuah organisasi atau lembaga antara lain (Rosady Ruslan, 2008, p. 23), yaitu:

1. Membina hubungan ke dalam (*public internal*)
2. Membina hubungan ke luar (*public eksternal*)

Adapun beberapa kegiatan dan tujuan PR sebagai fungsi pendukung manajemen perusahaan, antara lain:

a. Building corporate and image

Yaitu secara khusus, mengembangkan brand dan image bisnis sebagai pendukung manajemen perusahaan. Tujuan PR juga termasuk mendorong merek dan citra bisnis yang lebih positif dan memfasilitasi keterlibatan dua arah dengan banyak pihak.

b. Facing crisis

Yaitu Menghadapi banyak jenis krisis, seperti melalui penyelesaian berbagai jenis keluhan, mengembangkan manajemen krisis, dan memulihkan citra perusahaan.

James Grunig (dalam Culbertson, Jefferson, Stone, & Terrell, 1993; dikutip dalam (Kriyantono, 2017, p. 9)) menegaskan bahwa praktisi dapat menggunakan teori untuk mengembangkan program dan menggunakan keberhasilan atau kegagalan program untuk memodifikasi teori. Konsekuensinya, teori dapat dipandang sebagai sesuatu yang dinamis. Salah satunya adalah Uncertainty Reduction Theory, yang dikembangkan oleh Charles Berger dan Richard Calabrese pada tahun 1975 dan menjelaskan bagaimana orang menggunakan komunikasi untuk menghilangkan keraguan, memahami orang lain dan diri mereka sendiri, dan memprediksi perilaku orang lain saat pertama kali kontak dengan mereka (Kriyantono, 2017, p. 139)). Pada hakekatnya, komunikasi mengurangi persepsi seseorang tentang kesalahpahaman terhadap lingkungannya dan orang lain. Menurut Berger dan Bradag (1982; Dainton & Zelle, 2005: 36; Knoblock, 2009: 976; West & Turner, 2007: 166; dikutip dalam (Kriyantono, 2017, p. 143)), seseorang mengalami dua macam ketidakpastian. Jenis keraguan pertama adalah ketidakpastian perilaku, yang menyangkut perilaku yang harus ditunjukkan seseorang dalam keadaan tertentu. Jenis ketidakpastian kedua adalah ketidakpastian kognitif, yang berhubungan dengan apa yang harus dipercaya seseorang tentang sesuatu atau seseorang.

Pendekatan ini digunakan dalam praktik PR untuk mengurangi ambiguitas publik tentang perusahaan. Pada dasarnya, tujuan humas adalah untuk membangun citra dan reputasi publik yang positif bagi suatu lembaga. Informasi yang disajikan kepada publik harus komprehensif dan tidak terpecah-pecah, karena akan menentukan sikap publik terhadap organisasi. Apakah masyarakat akan mendukung kelompok tersebut di masa depan, atau akankah mereka mengadopsi perspektif yang berbeda? Agar publik cukup terinformasi atau dalam keadaan cukup informasi, organisasi harus memberikan informasi yang lebih terbuka (self-disclosure) untuk menghilangkan ketidakpastian.

### **2.2.3 Citra**

Dalam bukunya Dasar-Dasar Humas, Soleh Soemirat dan Elvinaro mengidentifikasi empat faktor yang berkontribusi dalam pembentukan citra organisasi:

Kemampuan untuk merasakan nilai-nilai, yang dapat dipertahankan melalui proses pembentukan gambar, dianggap sebagai hasil dari melihat unsur-unsur ambien yang berhubungan dengan rangsangan. Jika informasi yang ditawarkan oleh stimulus memenuhi kebutuhan individu, maka individu tersebut akan memiliki persepsi atau sudut pandang yang menguntungkan. Kognisi yaitu kepercayaan diri individu terhadap rangsangan akan berkembang jika individu menyadari adanya rangsangan; karenanya, individu harus menawarkan informasi yang cukup untuk memengaruhi kognisinya. Motivasi dan disposisi yang ada akan menentukan respon terhadap stimulus. Motif adalah keadaan kepribadian seseorang yang merangsang keinginan individu untuk terlibat dalam aktivitas tertentu guna mencapai suatu tujuan.

Publikasi Benoit (2014) "Accounts, Excuses, and Apologies" memberikan ilustrasi yang sangat bagus tentang ide restorasi gambar ini. Tujuannya, menurut para pendukung teori ini, adalah untuk

mempertahankan citra atau reputasi yang positif. Reputasi negatif atau citra yang rusak dapat terjadi dengan dua cara: sengaja (oleh individu atau pesaing) atau tidak sengaja (karena kata-kata atau tindakan yang salah). Benoit menyoroti bahwa setidaknya ada lima strategi *Image Repair Theory* yang mendasar, antara lain:

- a. Denial, ini adalah pendekatan penyangkalan.
- b. Evading of Responsibility, metode ini digunakan untuk menghindari tanggung jawab atas pekerjaan atau kegiatan seseorang; tujuannya adalah untuk mengurangi tanggung jawab atas akibat dari kesalahan ini.
- c. Reducing Offensiveness of Event, Dalam teknik ini, Mengurangi Kesinggungan Suatu Peristiwa, disyaratkan bahwa pihak yang melakukan kesalahan patut dimaafkan.
- d. Corrective Action, dilaksanakan dengan menjanjikan bahwa kesalahan di masa mendatang akan diperbaiki.
- e. Mortification, metode yang cukup elegan, terdiri dari pengakuan kesalahan dan permintaan maaf atas tindakan yang dilakukan.

Strategi	Keterangan
<b>Denial</b>	Tertuduh mungkin hanya menyangkal bahwa tindakan tersebut terjadi, atau mengalihkan kesalahan kepada pelaku 'sebenarnya'.
<b>Evading responsibility</b>	Ketika tidak dapat menyangkal melakukan tindakan tersebut, tertuduh dapat mencoba untuk menghindari tanggung jawab. Strategi ini memiliki empat komponen.  Provokasi: aktor dapat mengklaim bahwa tindakan tersebut dilakukan sebagai tanggapan atas tindakan salah lainnya.

	<p>Defeasibility: aktor memohon kurangnya pengetahuan atau kontrol tentang faktor-faktor penting yang terkait dengan tindakan ofensif</p> <p>Membuat alasan berdasarkan kecelakaan: aktor dapat membuat alasan untuk faktor di luar kendali mereka</p> <p>Sarankan tindakan itu dibenarkan berdasarkan niat baik: aktor meminta untuk tidak bertanggung jawab penuh berdasarkan kebajikannya, bukan motif jahat dalam melakukan tindakan tersebut.</p>
<p><b>Reducing offensiveness</b></p>	<p>Tertuduh mungkin berusaha untuk mengurangi tingkat perasaan negatif yang dialami penonton. Strategi ini memiliki enam komponen.</p> <p>Bolstering: digunakan untuk mengurangi efek negatif dengan cara memperkuat ide positif audiens terhadap terdakwa. Mereka mungkin mengingatkan penonton akan tindakan baik atau reputasi baik sebelumnya.</p> <p>Minimisasi: upaya untuk meyakinkan penonton bahwa tindakan tersebut tidak seserius kelihatannya.</p> <p>Diferensiasi: tindakan dibedakan dari tindakan lain yang lebih ofensif untuk mengurangi perasaan negatif penonton sebagai perbandingan.</p> <p>Transendensi: tindakan ditempatkan dalam konteks yang luas untuk menempatkannya dalam kerangka acuan yang berbeda dan tidak terlalu ofensif.</p> <p>Menyerang penuduh: aktor menyerang penuduh mereka, untuk mempertanyakan kredibilitas sumber tuduhan</p>

	Kompensasi: aktor menawarkan untuk memperbaiki korban dari tindakan mereka untuk mengimbangi perasaan negatif terhadap mereka.
<b>Corrective action</b>	Tertuduh mengklaim bahwa mereka akan memperbaiki masalah tersebut. Ini dapat melibatkan pemulihan situasi ke keadaan sebelumnya, atau berjanji untuk melakukan perubahan untuk mencegah terulangnya kembali.
<b>Mortification</b>	Tertuduh mengaku bertanggung jawab dan meminta pengampunan.

Tabel 2. 2 Strategi *Image Theory Repair* Benoit  
Sumber: Olahan Peneliti 2023

#### 2.2.4 Manajemen Krisis

Tentu saja seseorang atau organisasi akan terlibat dalam skenario yang membuat mereka rentan terhadap kritik selama hidup mereka. Ini adalah hasil dari dua faktor. Yang pertama adalah sumber daya terbatas, yang mencegah setiap individu atau organisasi untuk menyenangkan dan memuaskan tuntutan orang lain. Kegagalan entitas untuk memenuhi kewajibannya merupakan akibat dari keadaan di luar kendalinya. Kerentanan tersebut dapat menyebabkan rasa bersalah (internal) dan merusak reputasi seseorang atau organisasi (secara eksternal).

Menurut W. Timothy Coombs (Mariam & Ramli, 2020), tindakan berikut dapat diambil oleh bisnis selama krisis:

a. Tahapan pra ksisis, Pencegahan bertujuan untuk mengurangi kemungkinan bahwa bencana dapat terjadi. Menurut Barton dan Coombs, prosedur yang terlibat dalam perencanaan krisis adalah sebagai berikut:

ii. Memiliki Memiliki strategi manajemen krisis yang diperbarui setiap tahun.

- iii. Perbarui manajemen krisis setiap tahun sekali.
  - iv. Setidaknya sekali setiap tahun, jalankan strategi pengujian dan manajemen tim.
  - v. Persiapkan banyak pesan manajemen krisis, termasuk setidaknya satu per tahun untuk web baru dan media cetak untuk melaporkan situasi tersebut. Mintalah departemen hukum meninjau komunikasi ini.
- b. Respon krisis, Fase reaksi krisis menggambarkan tindakan manajemen.
- c. Pasca krisis, perusahaan melanjutkan operasi normal pada saat ini. Krisis tidak lagi menjadi prioritas utama manajemen, namun tetap membutuhkan perhatian; peningkatan reputasi dapat berlanjut pada tahap ini.

Yosal Iriantara menulis dalam bukunya bahwa “manajemen krisis hanyalah salah satu dari tiga bentuk respon manajemen terhadap perubahan lingkungan eksternal organisasi”. G Harison memberikan definisi berikut dalam Kriyantono:

“Krisis adalah periode waktu setelah peristiwa yang dapat berdampak negatif pada organisasi di mana keputusan harus dibuat yang akan memengaruhi garis bawah organisasi. Ini adalah waktu penyelidikan yang membutuhkan pemrosesan informasi yang cepat dan tindakan tegas untuk meminimalkan kerusakan pada organisasi dan memaksimalkan situasi yang berpotensi merusak.”

Krisis mengacu pada suatu kejadian yang mungkin berdampak negatif pada organisasi selama periode kritis. Oleh karena itu, keputusan yang cepat dan akurat harus dibuat agar tidak mengganggu seluruh operasi organisasi. Pengambilan keputusan tidak diragukan lagi memerlukan pemrosesan informasi untuk mengambil tindakan berani untuk membatasi hasil yang tidak diinginkan). Biasanya, krisis adalah

skenario yang berdampak negatif pada publik, barang, dan reputasi organisasi. Menurut definisi krisis Laurence Barton, peristiwa dapat membahayakan orang, barang, jasa, keadaan keuangan, dan reputasi organisasi.

Mengingat dampak negatif dan kerugian yang sedemikian besar, maka krisis tidak dapat dibiarkan saja tetapi perlu dikelola dengan baik. Menurut (Kasali, 2021, p. 231) langkah- langkah yang perlu dilakukan dalam mengelola krisis adalah:

1. Identifikasi Krisis

2. Analisis Krisis

Beberapa pertanyaan yang diajukan untuk menetapkan penanggulangan krisis, yakni:

- a. Apa yang memicu krisis – *What*
- b. Mengapa krisis terjadi – *Why*
- c. Di mana dan kapan krisis terjadi? – *Where and When*
- d. Sejauh mana perkembangan krisis? – *How far*
- e. Penyebab krisis – *How*
- f. Mereka yang dapat mengatasi krisis harus membentuk tim manajemen krisis – *Who*

3. Isolasi Krisis

4. Pilihan Strategi

Sebelum mengambil langkah-langkah komunikasi untuk mengendalikan krisis, perusahaan perlu melakukan penetapan strategi generik yang akan diambil. Ada 3 strategi generik untuk menangani krisis, yakni:

- a. *Defensive Strategy* (Strategi Defensif) seperti:
  - i. Mengulur waktu
  - ii. Tidak melakukan apa-apa
  - iii. Membentengi diri dengan kuat
- b. *Adaptive Strategy* (Strategi Adaptif). seperti:
  - i. Mengubah kebijakan
  - ii. Modifikasi operasional
  - iii. Kompromi

#### **2.2.5 Manajemen Krisis Steven Fink**

Konsep tentang definisi manajemen krisis termasuk dalam penelitian Humas tentang strategi manajemen krisis. Salah satunya adalah model strategi manajemen krisis oleh Kasali (1994, pp. 225–230), yang merupakan adaptasi dari model anatomi krisis Steven Fink. Konsultan krisis terkemuka Amerika Steven Fink menciptakan konsep anatomi krisis. Fink membandingkan krisis dengan penyakit yang mempengaruhi manusia. Oleh karena itu, Fink membagi fase krisis menggunakan terminologi medis yang biasa digunakan untuk menggambarkan tahapan krisis manusia. Berikut ini adalah empat tahap perkembangannya:

- a. Tahap Prodromal, Fase prodromal ini biasa disebut fase peringatan karena menandakan adanya gejala yang harus segera diatasi. Menurut konsep krisis, fase ini juga merupakan titik balik. Jika manajemen gagal mengenali atau memahami indikasi ini, krisis akan memburuk. Selain itu, periode prodromal seringkali merupakan tahap pra-krisis atau pra-krisis.
- b. Tahap Akut, Pada titik ini, orang mulai mengklaim "telah terjadi krisis". Orang-orang percaya krisis dimulai pada tahap ini meskipun

gejalanya, yang sebelumnya ambigu atau tidak ada, sekarang menjadi berbeda. Krisis akut sering disebut sebagai titik tidak bisa kembali. Dengan kata lain, jika sinyal yang terjadi selama tahap peringatan atau prodromal diabaikan, kondisi akan berlanjut ke tahap akut atau tidak dapat diubah. Kerusakan mulai terlihat, reaksi mulai terjadi, dan rumor menyebar dengan cepat. Durasi stadium akut merupakan yang terpendek dibandingkan dengan stadium lainnya. Jika suatu bisnis atau organisasi dapat melewati fase ini, maka akan langsung maju ke fase berikutnya. kronik.

- c. Tahap Kronik, Fase ini sering disebut sebagai fase pembersihan atau postmortem. Fase ini sering disebut sebagai fase pemulihan atau analisis diri. Pada titik ini telah terjadi perubahan struktural, seperti perubahan manajemen, perubahan kepemilikan, masuknya nama baru sebagai pemilik, atau likuidasi. Manajemen krisis harus bisa mempersingkat fase ini karena semua orang sudah kelelahan dan media pun sudah lelah meliput kasus ini. Namun, aspek yang paling krusial adalah organisasi atau bisnis harus memutuskan dengan cepat apakah akan dilanjutkan atau tidak.
- d. Tahap Resolusi atau (Penyembuhan), Ini adalah tahap keempat dan terakhir dari krisis ini, dan ini adalah tahap penyembuhan atau pemulihan. Sekalipun sebuah tragedi berat dianggap sudah berakhir, manajemen krisis harus selalu waspada karena penelitian terhadap krisis-krisis sebelumnya menunjukkan bahwa masalah tidak akan berhenti sampai di sini. Biasanya, krisis berbentuk siklus yang memulihkan keadaan awal atau tahap prodromal.

Dalam memetakan atau mendeskripsikan respon Polri penurunan kepercayaan masyarakat, peneliti menggunakan teori yang disampaikan Steven Fink tentang tahapan manajemen krisis.

### **2.2.6 Komunikasi Krisis**

Krisis adalah situasi yang tidak terduga dan mengancam reputasi baik organisasi, perusahaan, industri, dan individu. Ketika krisis terjadi, organisasi harus bertindak cepat dan efektif untuk memulihkan situasi ke keadaan normal. Biasanya, ketika dihadapkan pada situasi krisis, individu akan bertindak sebagai berikut (Suparmo, 2011):

1. Masyarakat seringkali fokus pada perusahaan terkait
2. Tingginya tingkat keingintahuan masyarakat terhadap perusahaan terkait
3. Keinginan publik untuk mendengar jawaban atas pertanyaan publik
4. Keinginan masyarakat untuk dipahami oleh perusahaan terkait
5. Masyarakat cenderung menilai tindakan yang dilakukan oleh perusahaan terkait
6. Masyarakat cenderung menilai moralitas perusahaan terkait.

Oleh karena itu, diperlukan komunikasi krisis yang mampu mengelola persepsi individu dan mengarahkannya menuju realitas yang sama. Menurut Smith dkk. (2013, p. 457), komunikasi krisis merupakan fase lanjutan dari efektivitas keterlibatan media yang melibatkan strategi dan langkah-langkah teknis. Setiap organisasi tidak dapat menghindari krisis, menurut Smith, dan krisis memberikan kesempatan untuk mengevaluasi kemampuan organisasi untuk mengarahkan liputan media.

Sebelum, selama, dan setelah krisis, perusahaan terlibat dalam komunikasi krisis dengan publik dan pemangku kepentingannya (Fearn-Banks, 2016). Dialog tersebut terdiri dari strategi dan taktik yang direncanakan dan diterapkan untuk mengurangi kerusakan reputasi perusahaan. Menurut Coombs (2015, p. 13), komunikasi krisis merupakan “darah kehidupan” dari semua aktivitas manajemen krisis dan memainkan peran penting pada setiap tahap manajemen krisis.

Perbedaan antara manajemen krisis dan komunikasi krisis sering menimbulkan kebingungan. Menurut Utz et al. (2013), manajemen krisis berkaitan erat dengan pengelolaan realitas atau kondisi bisnis yang akan terjadi. Sebaliknya, komunikasi krisis adalah proses pembentukan persepsi melalui transmisi pesan. Tujuan keduanya adalah untuk meringankan krisis yang menimpa perusahaan. Keduanya harus sejalan dengan tujuan perusahaan. Jika krisis dikelola secara efektif, maka komunikasi krisis akan berhasil membentuk persepsi publik, begitu pula sebaliknya.

Komunikasi krisis berkontribusi pada pelaksanaan kontrol selama krisis dengan menginformasikan situasi perusahaan kepada publik. Komunikasi ini merupakan fase yang paling penting karena akan mempengaruhi hasil komunikasi krisis, baik secara positif maupun negatif. Menurut Coombs (2015, p. 158-164) secara umum ada tiga prinsip dasar yang diterapkan dalam komunikasi krisis:

1. Tingkat pengiriman pesan

Dalam upaya memberikan kesempatan kepada pemangku kepentingan, khususnya media, yang cenderung mencari informasi tentang apa yang sebenarnya terjadi, pesan-pesan disampaikan dengan cepat. Tujuan dari prinsip ini adalah untuk mengisi kesenjangan informasi selama krisis karena ketika krisis dihadapi dengan respons yang lambat, kemungkinan pihak lain menghancurkan reputasi organisasi atau perusahaan meningkat, terutama ketika informasi tersebut diisi dengan spekulasi atau informasi yang tidak benar. .

## 2. Gunakan hanya satu suara: konsisten

Secara umum, informasi yang dikomunikasikan oleh suatu organisasi, terlepas dari inkonsistensi atau, dengan kata lain, konsistensi, berkomunikasi dengan penjelasan satu suara. Karena kenyataan bahwa banyak individu mengelola situasi kritis, konsistensi sulit diterapkan dengan sendirinya. Namun, anggota tim komunikasi krisis harus memastikan bahwa setiap juru bicara menyampaikan pesan yang konsisten.

## 3. Keterbukaan

Di antara ketiga prinsip yang ada, yang satu ini dianggap paling kontroversial. Secara umum, kontroversi muncul karena interpretasi yang berbeda tentang pengertian keterbukaan. Interpretasi keterbukaan yang pertama mengacu pada anggota organisasi yang selalu bersedia berkomunikasi dengan

pemangku kepentingan, khususnya media. Dalam hal ini, keengganan untuk berkomunikasi dengan pemangku kepentingan cenderung memberi kesan bahwa organisasi sangat tertutup, berusaha menyembunyikan sesuatu, atau bahkan tidak mampu mengelola krisis. Interpretasi lain dari pengungkapan adalah pengungkapan lengkap atau pengungkapan penuh, di mana organisasi diharuskan untuk memberikan semua informasi yang diketahui tentang krisis segera setelah menyadarinya. Namun, hal ini seringkali bertentangan dengan pertimbangan hukum yang seringkali merekomendasikan pengungkapan terbalik atau terbatas. Hal ini dilakukan karena pengungkapan yang lengkap cenderung menimbulkan masalah hukum dan kerugian finansial bagi organisasi afiliasi. Dalam situasi ini, organisasi harus mampu menyeimbangkan kepentingan pemegang saham dan pemberi pinjaman dengan anggota masyarakat, karyawan, dan konsumen yang dapat terkena dampak negatif krisis.

## **2.3 Kerangka Konseptual**

### **2.3.1 Penanggulangan Krisis**

The British Institute of Public Relations (IPR) mendefinisikan hubungan masyarakat sebagai upaya terpadu dan berkelanjutan untuk membangun dan mempertahankan niat baik dan saling pengertian antara organisasi dan khalayak sasarannya. Tujuan humas adalah untuk memfasilitasi komunikasi dan kerjasama antara kedua belah pihak. Dari uraian di atas tentang kehumasan dapat ditarik kesimpulan bahwa kehumasan sebagai salah satu fungsi manajemen suatu perusahaan atau organisasi dituntut untuk menjaga dan mengembangkan reputasi perusahaan atau organisasi tersebut. Ini membantu menciptakan saling pengertian antara organisasi dan komunitas yang lebih luas, yang pada akhirnya menghasilkan kesempatan yang sama untuk mendapatkan bantuan dan pekerjaan. Menurut apa yang ditulis Irving Smith Kogan dalam artikelnya yang berjudul “Public Relations”, fungsi utama humas meliputi “fungsi manajemen sebagai peneliti dan penilai selera dan sikap masyarakat, menyelaraskan kebijakan organisasi dengan kepentingan publik, serta mengembangkan dan melaksanakan program kerja untuk mendapatkan dukungan dan dukungan publik.”

Manajemen dapat menanggulangi krisis dengan melakukan langkah- langkah berikut ini.

#### **1. Peramalan krisis (forecasting)**

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, tujuan manajemen krisis adalah meminimalkan risiko dan ketidakpastian. Setiap

perusahaan menghadapi masa depan yang tidak pasti dimana arah perubahan tidak dapat diprediksi (kondisi ketidakpastian). Oleh karena itu, peramalan krisis harus dilakukan dalam situasi sebelum krisis. Ini dapat dicapai dengan mengidentifikasi dan menganalisis peluang dan bahaya dunia bisnis. Dengan menggambarkan krisis pada peta barometer krisis, manajemen akan lebih mudah melakukan peramalan.

## 2. Pencegahan krisis (prevention)

Dalam situasi sebelum krisis, tindakan pencegahan harus diambil. Untuk mencegah kemungkinan krisis. Namun, jika krisis tidak dapat dihindari, manajemen harus berusaha mencegah terjadinya. Oleh karena itu, segera setelah tanda-tanda krisis terlihat, proyek harus segera dipindahkan ke tahap penyelesaian.

## 3. Intervensi krisis (intervention)

Tujuan dari tindakan intervensi krisis adalah untuk mengakhiri krisis. Mitigasi kerusakan dilakukan selama fase akut. Identifikasi, isolasi/eksklusi, pembatasan/imitasi, supresi/reduksi, dan pemulihan/pemulihan adalah langkah-langkah pengendalian kerusakan.

### 2.3.2 Polri

Polisi melapor langsung ke presiden. Polri menjalankan tugas kepolisian di seluruh Indonesia. Rastra Sewakottama diterjemahkan

menjadi "pemimpin negara" dan merupakan semboyan Polri. Undang-Undang atau Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia mengatur tentang tanggung jawab dan wewenang utama kepolisian. Pasal 13 Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 menjelaskan tanggung jawab utama Polri. Memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan dan pelayanan umum.

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), polisi adalah lembaga yang bertugas menjaga keamanan, ketertiban, dan ketertiban umum (menangkap pelanggar hukum), serta pegawai pemerintah (pegawai negara yang bertugas menjaga keamanan dan ketertiban).

Pasal 5 ayat (1) Undang-Undang Nomor 2 Tahun 2002 menyatakan bahwa Kepolisian Negara Republik Indonesia berperan dalam memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka menjaga keamanan dalam negeri. Dalam posisi demikian, publik tentu akan menilai kinerja Polri secara langsung. Penilaian langsung publik terhadap kinerja Polri berdampak signifikan terhadap reputasinya.

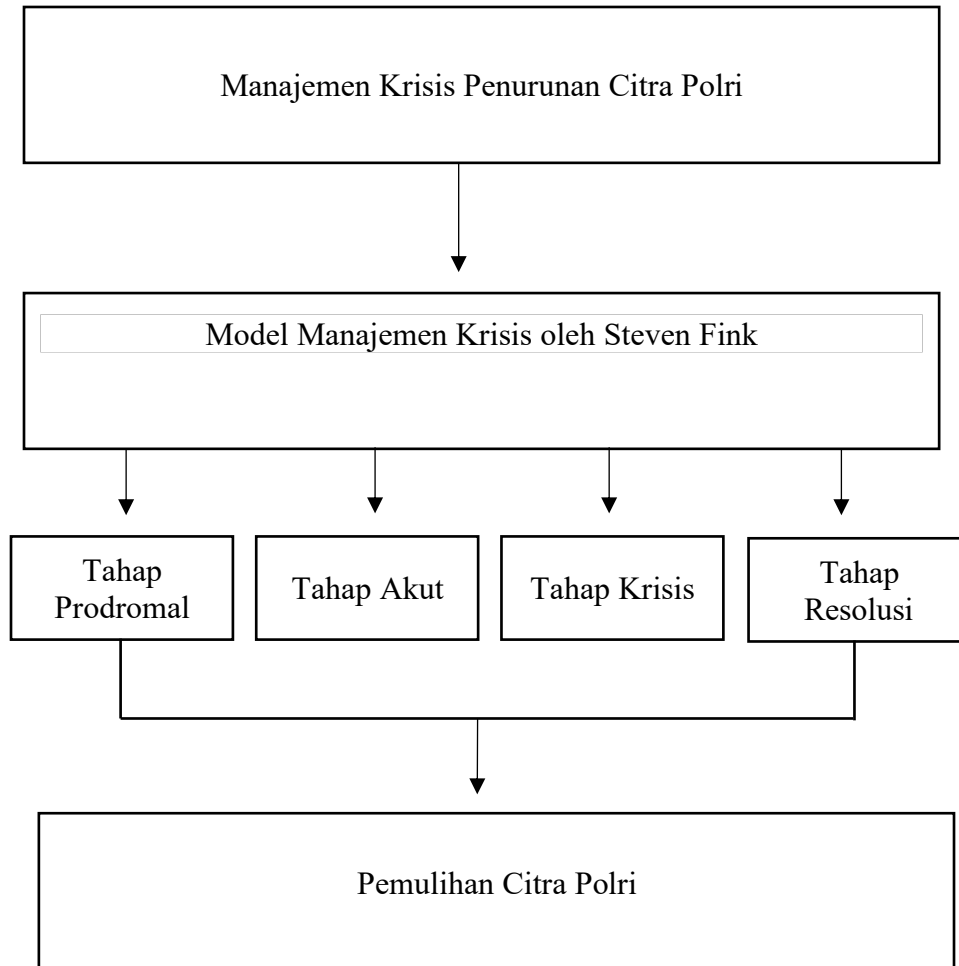
Sebagai salahsatu institusi besar di Indonesia, Polri masih berpeluang mengalami krisis. Seperti yang sedang terjadi saat ini, menurut hasil jajak pendapat Litbang Kompas yang dirilis pada Kamis (27/10/2022), menunjukkan bahwa citra institusi Polri menyentuh titik terendah dalam dua tahun terakhir.

### **2.3.3 Krisis**

Menurut Fink (1986), krisis adalah kondisi yang tidak stabil di mana perubahan yang cukup dramatis mengancam. Dalam jenis transformasi ini, hasil dari perubahan yang diantisipasi dan tidak diantisipasi akan ditingkatkan. Menurut Morrisson (2014), tergantung pada titik waktunya, krisis dapat dibagi menjadi tiga kategori berikut:

- a. Keadaan darurat yang akan segera terjadi. Karena terjadi dengan cepat, tidak terduga, dan tidak terduga, itu adalah jenis bencana yang paling ditakuti. Tidak ada waktu untuk persiapan dan penelitian. Jenis krisis ini memerlukan konsensus sebelumnya di tingkat manajemen puncak untuk merumuskan rencana umum tentang bagaimana menanggapi krisis yang mendesak, untuk menghindari kebingungan, konflik, dan keterlambatan dalam menanggapi krisis yang muncul.
- b. Muncul krisis baru (emerging crises). Jenis krisis ini masih memungkinkan para profesional PR untuk meneliti dan membuat rencana ke depan, tetapi jika dibiarkan terlalu lama, krisis dapat meledak. Dalam jenis krisis ini, tugas humas adalah meyakinkan manajemen senior untuk mengambil tindakan korektif sebelum situasi mencapai tahap krisis.
- c. Krisis yang terus-menerus. Jenis krisis ini bertahan selama berbulan-bulan atau bahkan bertahun-tahun meskipun manajemen perusahaan atau organisasi telah melakukan upaya terbaik untuk mengatasinya.

## 2.4 Alur Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 State of Art Dan Alur Pemikiran

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1. Paradigma Penelitian**

Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivis karena bersifat kualitatif dan peneliti berusaha memperoleh pemahaman yang memudahkan proses penafsiran suatu peristiwa atau kejadian dalam realitas kehidupan manusia. Dalam penelitian ini, peneliti bertujuan untuk memahami gambaran rencana komunikasi krisis yang dilakukan oleh Polri pada saat krisis kepercayaan masyarakat yang semakin berkurang.

Model penelitian manajemen krisis Steven Fink memberikan kerangka yang berharga untuk memulihkan citra Polri sambil menggunakan paradigma konstruktivis. Model Fink menekankan pentingnya memahami persepsi dan interpretasi pemangku kepentingan tentang krisis untuk mengelola dan membangun kembali reputasi secara efektif. Dengan memasukkan paradigma konstruktivis ke dalam penelitian ini, fokusnya bergeser ke pemeriksaan perspektif yang beragam dan makna subjektif yang dikaitkan dengan krisis oleh berbagai pemangku kepentingan.

Dengan menggunakan paradigma konstruktivis, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana berbagai pemangku kepentingan, seperti publik, media, dan tokoh masyarakat, menginterpretasikan dan mengkonstruksi pemahaman mereka tentang krisis yang melibatkan Polri. Ini akan melibatkan pelaksanaan metode penelitian kualitatif seperti wawancara, kelompok fokus, dan analisis konten narasi media untuk mendapatkan wawasan tentang interpretasi subjektif pemangku kepentingan terhadap krisis. Dengan menangkap dan menganalisis perspektif yang beragam ini, penelitian dapat mengembangkan pemahaman yang bernuansa tentang bagaimana citra Polri telah terpengaruh dan bagaimana memulihkannya.

Penelitian juga akan mengenali konteks sosial dan budaya di mana krisis terjadi dan bagaimana hal itu memengaruhi interpretasi para pemangku kepentingan. Prinsip konstruktivis mengakui bahwa pembuatan makna

dipengaruhi oleh pengalaman individu, interaksi sosial, dan faktor sosial budaya yang lebih luas. Oleh karena itu, penelitian ini akan mengeksplorasi bagaimana nilai budaya, norma masyarakat, dan konteks sejarah membentuk persepsi pemangku kepentingan terhadap krisis dan Polri.

Sejalan dengan model Fink, penelitian ini akan menggunakan upaya komunikasi strategis untuk mengembalikan citra Polri. Ini akan berfokus pada melibatkan pemangku kepentingan dalam dialog, mengatasi masalah, dan membentuk narasi melalui strategi komunikasi proaktif. Strategi-strategi ini akan diinformasikan oleh pemahaman konstruktivis tentang interpretasi subyektif dan beragam perspektif pemangku kepentingan, memungkinkan penyampaian pesan yang disesuaikan dengan khalayak yang berbeda.

Secara keseluruhan, menggabungkan model penelitian manajemen krisis model Steven Fink dalam paradigma konstruktivis akan memberikan wawasan yang berharga tentang persepsi dan interpretasi pemangku kepentingan tentang krisis yang melibatkan Polri. Pendekatan ini mengakui konstruksi makna sosial, mengakui keragaman perspektif pemangku kepentingan, dan menginformasikan upaya komunikasi strategis yang ditujukan untuk memulihkan citra Polri secara bernuansa dan sensitif secara kontekstual.

Investigasi ini menggunakan metodologi konstruktivis. Konstruktivisme menempatkan subjek sebagai pusat aktivitas komunikasi dan interaksi sosial. Dalam setiap wacana, subjek memiliki kemampuan untuk melakukan kontrol terhadap maksud tertentu. Oleh karena itu, analisis dapat dilakukan untuk mendekonstruksi maksud dan makna komunikasi tertentu (Ardianto, 2017, hlm. 151).

Melalui kajian konstruktivisme ini, peneliti mampu memahami dan mendeskripsikan aktivitas komunikasi subjek. Bagaimana PR profesional mengelola krisis untuk mengembalikan citra Polri, yang memerlukan penerapan strategi khusus.

### **3.2. Pendekatan Penelitian**

Dengan menggunakan metodologi kualitatif dan teknik studi kasus, peneliti mengungkap respon dan komunikasi isu kehumasan Polri dalam mengatasi penurunan citranya. Peneliti percaya bahwa teknik kualitatif lebih cocok untuk penelitian ini karena memungkinkan mereka untuk mengkomunikasikan pendapat mereka sesuai dengan apa yang dilaporkan oleh informan dan data yang dikumpulkan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Analisis kualitatif dimaksudkan untuk menjelaskan studi kasus. Sementara studi kasus digunakan untuk memfokuskan pada contoh-contoh yang terjadi berdasarkan masalah yang akan digeneralisasikan, sehingga kesimpulan analisis dapat diperluas ke kasus-kasus pembandingan yang melibatkan objek yang berbeda, penelitian berbasis kasus berfokus pada kasus-kasus yang terjadi berdasarkan masalah untuk disamaratakan. Dengan melacak detail kasus secara efisien. Bagi para praktisi dan pembuat kebijakan, manfaat dan kegunaan studi kasus terletak pada perluasan pengalaman mereka. Akibatnya, pendekatan studi kasus adalah metode penelitian pribadi dan pemeriksaan pengalaman manusia yang khas.

Model penelitian manajemen krisis model Steven Fink menawarkan kerangka kerja yang baik untuk memulihkan citra Polri melalui pendekatan studi kasus kualitatif. Pendekatan ini memungkinkan eksplorasi mendalam tentang konteks krisis spesifik dan memberikan wawasan tentang dinamika, kompleksitas, dan pemangku kepentingan yang terlibat dalam proses pemulihan citra.

Pendekatan studi kasus kualitatif sangat relevan dalam konteks ini karena memungkinkan untuk melihat secara mendalam upaya pemulihan citra Polri dalam situasi krisis tertentu. Dengan melakukan studi kasus, penelitian ini dapat mengkaji lebih dekat tantangan unik yang dihadapi Polri dan strategi yang digunakan untuk membangun kembali citranya. Pendekatan ini memberikan pemahaman yang kaya dan mendetail tentang faktor-faktor

yang berkontribusi terhadap degradasi gambar, serta tindakan khusus yang diambil untuk memulihkannya.

Selain itu, pendekatan studi kasus memungkinkan eksplorasi komprehensif dari berbagai pemangku kepentingan yang terlibat dalam proses restorasi citra. Hal ini memungkinkan penelitian untuk melihat bagaimana berbagai pemangku kepentingan, seperti masyarakat, media, pejabat pemerintah, dan tokoh masyarakat, memandang Polri dan upaya mereka untuk memulihkan citra mereka. Dengan mengumpulkan data kualitatif melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen, penelitian dapat mengungkap beragam perspektif, pengalaman, dan interpretasi dari para pemangku kepentingan tersebut.

Pendekatan studi kasus juga memfasilitasi analisis terhadap strategi khusus yang dilakukan oleh Polri untuk mengembalikan citranya. Ini mungkin termasuk upaya komunikasi, inisiatif keterlibatan masyarakat, langkah-langkah transparansi, dan mekanisme akuntabilitas. Dengan menganalisis keefektifan strategi ini dan mengidentifikasi setiap tantangan atau batasan yang dihadapi selama proses pemulihan citra, penelitian ini dapat memberikan wawasan dan rekomendasi yang berharga untuk upaya manajemen krisis di masa depan.

Secara keseluruhan, model penelitian manajemen krisis Steven Fink, yang diterapkan melalui pendekatan studi kasus kualitatif, menawarkan pemahaman yang komprehensif dan kontekstual tentang upaya pemulihan citra Polri. Hal ini memungkinkan untuk eksplorasi rinci dari konteks krisis, perspektif pemangku kepentingan, dan strategi yang digunakan, memungkinkan pengembangan rekomendasi berbasis bukti untuk secara efektif membangun kembali citra Polri.

Dalam penelitian ini peneliti memfokuskan pada kasus dimana tingkat kepercayaan masyarakat terhadap Polri mengalami penurunan akibat beberapa faktor, salah satunya adalah penembakan Brigjen J oleh Irjen Ferdy Sambo. Hal ini dilakukan agar pendekatan studi kasus dapat digunakan

sebagai metode penelitian untuk menyelidiki kasus terkini secara lebih mendalam.

Kedepannya Divisi Humas akan mampu meningkatkan citra positif yang nantinya akan meningkatkan kepercayaan masyarakat. Hal ini dimungkinkan dengan menggunakan pendekatan studi kasus, yang memungkinkan peneliti untuk memahami dan menyelidiki penyebab yang mendasari insiden yang terjadi, serta manajemen krisis yang dilakukan oleh Kepolisian dalam upaya mengembalikan citra polisi. Polri di mata masyarakat. Dengan demikian akan dapat dideskripsikan strategi apa saja yang dapat dilakukan Divisi Humas Polri dalam mengelola Hal tersebut sejalan dengan pandangan Endraswara (Raharjo. 2017: 8), dimana studi kasus dapat dibedakan menjadi dua kategori , salah satunya adalah studi kasus retrospektif, yang memungkinkan untuk melacak kemajuan pemulihan atau perbaikan (terapi) kasus.

Dalam penelitian kualitatif ini, peneliti juga memperoleh data primer melalui wawancara mendalam dan observasi, sedangkan data sekunder diperoleh melalui studi, literatur, dan dokumen. Untuk menganalisis respon Polri terhadap krisis kepercayaan masyarakat yang semakin berkurang terhadap Polri, peneliti menggunakan wawancara mendalam untuk memberikan berbagai kesempatan berbicara kepada informan sehingga informan dapat memberikan informasi yang lengkap untuk menjawab pertanyaan penelitian.

Selain itu, metode pendekatan studi kasus yang dilakukan diharapkan dapat menghasilkan temuan yang dapat berlaku di tempat lain jika ciri-ciri dan kondisi yang dialami mirip dengan tempat dimana penelitian dilakukan (transfereabilitas) (Raharjo, 2000, p. 12). Sehingga penelitian ini akan bermanfaat bagi Humas istitusi atau organisasi yang belum memiliki strategi dalam manajemen krisis sehingga mampu memulihkan citra.

### 3.3. Metode Penelitian

Penelitian ini bersifat kualitatif dan deskriptif. Penelitian kualitatif berakar pada kebutuhan untuk mengontrol orang sebagai instrumen penelitian; ini menggunakan metodologi kualitatif dan secara induktif memeriksa data untuk mengarahkan tujuan penelitian dan menemukan teori-teori yang beralasan secara deskriptif. Menurut Creswell (2014), teknik kualitatif digunakan untuk memeriksa, meneliti, dan mengevaluasi masalah untuk menentukan akar penyebabnya. Metodologi berfokus pada bagaimana kita memperoleh pengetahuan tentang dunia.

Dalam penelitian ini, peneliti tertarik untuk menggunakan model penelitian studi kasus kualitatif. Studi kasus adalah pemeriksaan secara menyeluruh, mendalam, dan menyeluruh terhadap suatu fenomena tertentu yang melibatkan orang, kelompok, lembaga, atau organisasi (Nurhadi, 2017, p. 16);(Creswell, 2014, p. 135) juga menjelaskan bahwa studi kasus adalah metode penelitian kualitatif yang memungkinkan peneliti menyelidiki kehidupan dan berbagai kasus melalui pengumpulan data yang terperinci dan mendalam, memanfaatkan berbagai sumber antara lain observasi, wawancara, dokumen, laporan, dan bahan audiovisual. Ketika peristiwa kontemporer tidak dapat diubah, studi kasus digunakan untuk melacaknya dan untuk menjawab pertanyaan "mengapa" dan "bagaimana".

Model penelitian manajemen krisis Steven Fink sangat cocok untuk upaya pemulihan citra Polri, terutama jika menggunakan metode kualitatif. Metode penelitian kualitatif memberikan pemahaman mendalam tentang kompleksitas dan nuansa seputar degradasi citra dan proses pemulihan selanjutnya. Berikut adalah beberapa alasan mengapa model Fink dan metode kualitatif cocok:

1. Eksplorasi persepsi pemangku kepentingan: Metode kualitatif memungkinkan dilakukannya eksplorasi persepsi dan pengalaman pemangku kepentingan terkait degradasi dan pemulihan citra Polri. Melalui wawancara, kelompok fokus, dan pertanyaan terbuka, peneliti dapat menangkap cerita yang kaya dan terperinci dari berbagai

pemangku kepentingan, termasuk masyarakat, media, tokoh masyarakat, dan personel polisi. Wawasan ini menjelaskan bagaimana berbagai kelompok memandang upaya pemulihan citra dan menginformasikan pengambilan keputusan strategis.

2. Pemahaman kontekstual: Metode kualitatif memungkinkan peneliti untuk menyelidiki faktor kontekstual spesifik yang memengaruhi upaya pemulihan citra. Dengan melakukan wawancara dan observasi, peneliti dapat memperoleh wawasan tentang dimensi sejarah, budaya, dan sosial yang membentuk citra Polri. Memahami konteks yang unik membantu dalam menyesuaikan strategi komunikasi dan intervensi yang peka terhadap kebutuhan dan perhatian khusus dari pemangku kepentingan yang terlibat.
3. Pemeriksaan strategi yang mendalam: Model Fink menekankan komunikasi strategis sebagai komponen kunci pemulihan citra. Metode kualitatif memungkinkan pemeriksaan mendalam terhadap strategi komunikasi khusus yang digunakan oleh Polri selama proses pemulihan. Melalui analisis isi, peneliti dapat menganalisis pidato, siaran pers, postingan media sosial, dan materi komunikasi lainnya untuk menilai efektivitas strategi tersebut dalam mempengaruhi persepsi publik.
4. Identifikasi tantangan dan pembelajaran: Metode kualitatif memfasilitasi identifikasi tantangan dan pembelajaran selama upaya pemulihan citra. Dengan melakukan wawancara dan analisis data, peneliti dapat mengidentifikasi hambatan, keterbatasan, dan area perbaikan dalam strategi yang diterapkan oleh Polri. Wawasan ini membantu menyempurnakan pendekatan manajemen krisis di masa depan dan memastikan pembelajaran dan peningkatan berkelanjutan.

Kesimpulannya, kombinasi penelitian manajemen krisis model Steven Fink dan metode kualitatif menawarkan pemahaman yang komprehensif tentang upaya pemulihan citra Polri. Metode kualitatif memungkinkan eksplorasi persepsi pemangku kepentingan, pemahaman

kontekstual, pemeriksaan strategi, dan identifikasi tantangan. Pendekatan ini memberikan wawasan berharga untuk mengembangkan rekomendasi berbasis bukti dan meningkatkan praktik manajemen krisis di masa depan.

### 3.4. Subyek dan Objek

Jenis Data	Subyek	Peran
Data primer diperoleh langsung dari <i>key informan</i>	Divisi Humas Polri	Mampu memberikan informasi – informasi pokok yang dibutuhkan dalam penelitian
Data Skunder	Studi pustaka dan dokumentasi	Sebagai data yang digunakan untuk konfirmasi informasi dan data dari <i>key informan</i>

Tabel 3.1 Data Primer dan Skunder

Objek dalam penelitian ini adalah strategi manajemen krisis divisi humas Polri dalam menghadapi krisis penurunan citra yang sedang dialami oleh Polri.

### 3.5. Teknik Pengumpulan Data

Berdasarkan sumbernya, penelitian kualitatif membagi data menjadi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari sumber data tangan pertama atau tangan pertama di lapangan, sedangkan data sekunder diperoleh dari sumber tangan kedua atau pelengkap, membantu peneliti ketika data primer terbatas atau sulit diperoleh, misalnya dari orang lain (Kriyantono, 2013, hlm. 41–43).

### 3. 5. 1. Data Primer

Data Primer yakni data utama yang diperoleh melalui observasi atau pengamatan penulis pada objek penelitian serta wawancara secara langsung atau tanya jawab kepada informan. Pada penelitian ini, data primer didapatkan melalui observasi secara mendalam terhadap manajemen krisis Humas Polri. Tidak hanya melakukan observasi, penelitian ini juga mengumpulkan data melalui wawancara.

Observasi adalah pengamatan metodis dan pencatatan terhadap faktor-faktor yang tampak pada gejala-gejala subjek penelitian. Peneliti dapat mengetahui tindakan manajemen krisis Divisi Humas Polri dengan mengamati operasionalnya. Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa observasi adalah kegiatan mengamati dan mencatat yang dilakukan oleh peneliti untuk memaksimalkan hasil belajar.

Selain itu juga dilakukan wawancara mendalam dengan informan yang telah ditentukan. Peneliti melakukan wawancara mendalam dengan menggunakan teknik purposive sampling. Menurut (Sugiyono, 2018, p. 218), teknik purposive sampling adalah suatu metode pengumpulan data dengan pertimbangan tertentu, yaitu sumber data diyakini paling mengetahui tentang apa yang diantisipasi, sehingga mempermudah peneliti dalam menyelidiki objek. atau situasi sosial yang sedang dipelajari. Dalam upaya mengembalikan citra Polri, akan diperoleh data melalui wawancara dengan narasumber yang telah ditentukan untuk mengetahui efektivitas penanganannya.

Landasan penelitian ini terletak pada pengumpulan dan analisis data primer yang diperoleh melalui kombinasi wawancara terstruktur dan tidak terstruktur. Wawancara ini berfungsi sebagai sumber informasi dan wawasan langsung yang tak ternilai dari para informan, memungkinkan eksplorasi topik penelitian yang komprehensif. Wawancara terstruktur memberikan kerangka sistematis, memungkinkan perumusan pertanyaan standar untuk memastikan konsistensi dalam tanggapan dan memfasilitasi analisis kuantitatif. Di

sisi lain, wawancara tidak terstruktur menawarkan pendekatan yang lebih fleksibel, memberikan kebebasan kepada informan untuk mengungkapkan perspektif mereka secara terbuka dan mendalam. Dualitas dalam metode pengumpulan data ini memungkinkan pemahaman yang lebih kaya tentang materi pelajaran, memastikan analisis yang menyeluruh dan multifaset

### **3. 5. 2. Data Skunder**

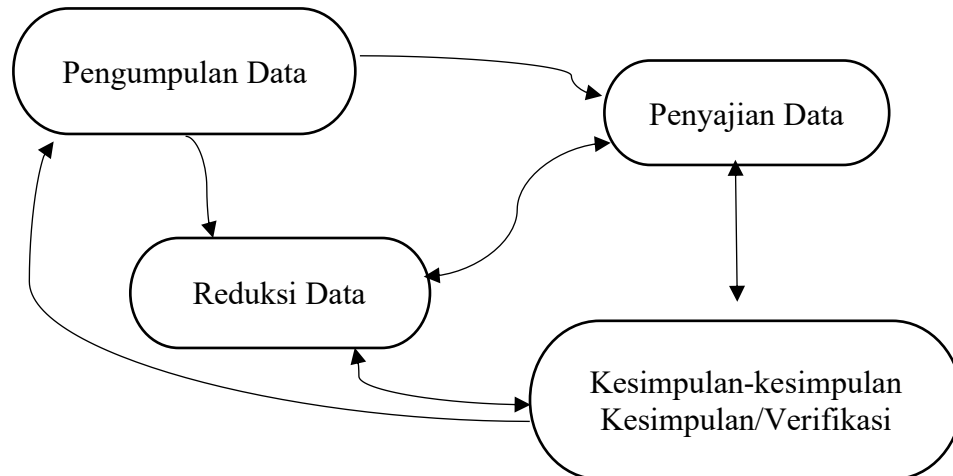
Selain menggunakan data primer, peneliti menggunakan data sekunder yang diperoleh dari dokumentasi berupa penelitian terdahulu, literatur-literatur, rekaman suara dan buku yang berkaitan dengan penelitian ini. Dokumentasi adalah proses pengumpulan informasi dari sumber tertulis, seperti buku, majalah, dokumen, peraturan, risalah, rapat, dan sebagainya. Peneliti memperoleh data dengan metode dokumentasi dari berbagai media berita online yang membahas tentang narasumber yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan pendekatan dokumentasi untuk mengumpulkan informasi terkait penurunan citra publik Polri dan upaya manajemen krisis Divisi Humas Polri.

### **3. 6. Teknik Analisis Data**

Untuk menganalisis data kualitatif, peneliti menggunakan transkrip rekaman wawancara mendalam. Biasanya, penelitian kualitatif melibatkan empat tahap analisis data, yang semuanya diselesaikan oleh peneliti. Keempat fase tersebut adalah sebagai berikut: membaca/mempelajari data, menandai kata kunci dan konsep dalam kata; mempelajari kata-kata kunci tersebut, berusaha mendapatkan tema dari data; menuliskan 'model' yang ditemukan; dan pengkodean yang telah selesai.

Penelitian ini menggunakan pola penelitian induktif yang ditangani dengan menggunakan prosedur alur interlaced atau interaktif untuk pengolahan data. Dalam penelitian ini, pendekatan data menganut model

analisis interaktif (Interactive Model of Analysis). Tiga elemen analisis yang paling penting adalah:



Gambar 3. 1 Gambar Tiga komponen utama analisis (Model (Miles, Huberman, & Saldana, 2018, p. 20))

Menganalisis data penelitian manajemen krisis dengan menggunakan model Steven Fink dalam upaya mengembalikan citra Polri dapat ditingkatkan melalui penggunaan model analisis interaktif. Model analisis interaktif menekankan proses berulang dari analisis data, interpretasi, dan umpan balik, yang memungkinkan pemahaman yang dinamis dan komprehensif dari temuan penelitian.

Untuk memulai analisis, peneliti dapat mengatur data sesuai dengan komponen utama model Fink, yang meliputi tahap pra-krisis, respons krisis, dan pasca-krisis. Dalam setiap tahapan, peneliti dapat mengidentifikasi pola, tema, dan faktor kunci yang muncul dari data. Ini mungkin melibatkan pengkodean data, mengkategorikan tanggapan, dan mengidentifikasi ide atau masalah yang berulang.

Selanjutnya, model analisis interaktif melibatkan proses eksplorasi dan interpretasi data yang berulang. Peneliti terlibat dalam dialog berkelanjutan dengan data, terus-menerus mempertanyakan dan menantang tema dan pola yang muncul. Proses ini melibatkan pengorganisasian dan

pengorganisasian ulang data, mengeksplorasi hubungan dan koneksi, dan mengidentifikasi dinamika dan pengaruh yang mendasarinya.

Melalui analisis interaktif ini, peneliti dapat mengidentifikasi key insights dan mengembangkan pemahaman yang bernuansa tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pemulihan citra Polri. Mereka dapat mengeksplorasi bagaimana berbagai strategi yang digunakan selama setiap tahap proses manajemen krisis berkontribusi pada pemulihan citra atau menghambat kemajuan. Pendekatan interaktif ini memungkinkan pemahaman yang lebih dalam tentang kompleksitas dan dinamika yang terjadi, menginformasikan perumusan strategi pemulihan gambar yang lebih terarah dan efektif.

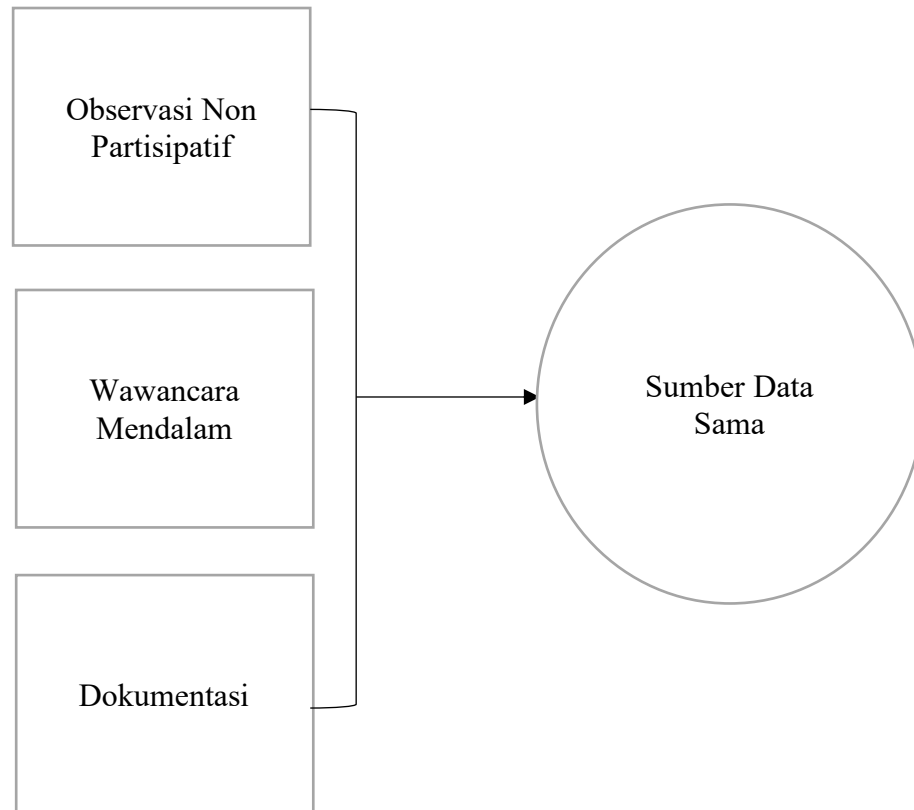
Selain itu, model analisis interaktif menggabungkan putaran umpan balik, yang melibatkan validasi temuan dan interpretasi dengan pemangku kepentingan dan pakar. Peneliti dapat terlibat dalam diskusi, mempresentasikan temuan yang muncul, dan mencari umpan balik untuk memastikan akurasi dan kredibilitas analisis. Putaran umpan balik ini tidak hanya meningkatkan keandalan temuan tetapi juga memberikan kesempatan untuk menggabungkan beragam perspektif dan memasukkan saran untuk menyempurnakan upaya pemulihan citra.

Secara keseluruhan, penggunaan model analisis interaktif dalam menganalisis data penelitian manajemen krisis berdasarkan model Steven Fink memungkinkan eksplorasi upaya pemulihan citra Polri secara dinamis dan komprehensif. Dengan melibatkan data secara berulang-ulang, mengeksplorasi pola dan tema, dan memasukkan umpan balik, peneliti dapat mengembangkan pemahaman yang bernuansa tentang proses manajemen krisis dan menginformasikan strategi yang ditargetkan untuk memulihkan citra Polri secara efektif.

### **3. 7. Validitas Data**

Triangulasi data digunakan untuk memastikan keabsahan data penelitian. Menurut Moleong, “Triangulasi data adalah suatu pendekatan

verifikasi keabsahan data yang menggunakan sesuatu selain data itu sendiri untuk keperluan verifikasi atau perbandingan data.” Prof. Dr. Sugiyono mendefinisikan triangulasi sebagai strategi pengumpulan data yang memadukan banyak teknik pengumpulan data dan sumber data yang ada dalam bukunya *Mixed Methods* (2013, p. 305). Jika seorang peneliti mengumpulkan data menggunakan triangulasi, dia benar-benar mengumpulkan data yang secara bersamaan mengevaluasi kredibilitas data, yaitu memeriksa kredibilitas data menggunakan beberapa prosedur pengumpulan data dan beberapa sumber data.



Gambar 3. 2 Triangulasi teknik pengumpulan data (bermacam-macam cara pada sumber yang sama)

Model penelitian krisis manajemen Steven Fink dapat diterapkan secara efektif pada upaya pemulihan citra Polri, dengan memanfaatkan triangulasi data untuk memvalidasi data. Model ini memberikan kerangka kerja yang sistematis untuk memahami dan mengelola krisis, memastikan pendekatan komprehensif untuk pemulihan citra. Triangulasi data menambah kredibilitas dan kekokohan penelitian dengan menggunakan berbagai sumber dan metode untuk memvalidasi temuan.

Model Fink menunjukkan bahwa melakukan penelitian pada berbagai tahap proses manajemen krisis sangat penting. Dengan menerapkan triangulasi data, peneliti dapat mengumpulkan dan menganalisis data dari berbagai sumber untuk memastikan akurasi, reliabilitas, dan validitas temuan. Ini melibatkan penggabungan data kuantitatif, seperti tanggapan survei atau informasi statistik, dengan data kualitatif, seperti wawancara, kelompok fokus, dan analisis dokumen.

Triangulasi data dapat digunakan untuk memvalidasi temuan dengan membandingkan dan merujuk silang informasi yang dikumpulkan dari berbagai sumber. Misalnya, peneliti dapat melakukan triangulasi data dengan menguatkan tanggapan survei dengan data wawancara atau dengan referensi silang liputan media dengan dokumen internal. Proses ini membantu mengidentifikasi konsistensi, perbedaan, dan pola konvergen dalam data, meningkatkan kredibilitas penelitian secara keseluruhan.

Dalam konteks upaya pemulihan citra, triangulasi data memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman yang komprehensif tentang persepsi, pengalaman, dan sikap pemangku kepentingan terhadap Polri. Dengan mengintegrasikan berbagai sumber data, peneliti dapat mengidentifikasi tema umum, memeriksa sudut pandang yang berbeda, dan memvalidasi temuan melalui konvergensi bukti dari berbagai perspektif.

Selain itu, triangulasi data dapat memfasilitasi analisis yang lebih bernuansa dan komprehensif tentang efektivitas strategi pemulihan citra yang diterapkan oleh Polri. Dengan melakukan triangulasi data dari berbagai sumber, seperti wawancara dengan pemangku kepentingan, analisis liputan

media, dan laporan internal, peneliti dapat memperoleh pemahaman tentang keselarasan antara strategi yang dimaksudkan dan dampak nyata pada persepsi pemangku kepentingan.

Secara keseluruhan, penerapan model Steven Fink, bersama dengan triangulasi data, memberikan pendekatan yang teliti dan komprehensif untuk mempelajari upaya pemulihan citra Polri. Dengan menggunakan berbagai sumber data dan metode, peneliti dapat memvalidasi temuan, mengungkap wawasan bernuansa, dan meningkatkan kredibilitas penelitian, yang mengarah pada rekomendasi informasi untuk strategi pemulihan citra yang efektif.

### **3. 8. Lokasi Dan Waktu Penelitian**

Waktu penelitian mengambil rentang waktu mulai Oktober 2022 dan akan diselesaikan pada bulan Mei 2023. Adapun tempat penelitian berlokasi di Jakarta karena Markas Besar Kepolisian Negara RI di mana tim hubungan masyarakat bekerja berada di Jl. Trunojoyo No.3, Jakarta Selatan Daerah Khusus Ibukota Jakarta. Selain itu di gedung ini juga dilaksanakan konferensi pers dari manajemen Kepolisian RI ; Kepala Divisi Humas Polri Irjen Pol. Dedi Prasetyo yang dihadiri oleh media cetak maupun media online.

### **3. 9. Instrumen Bahan dan Alat Penelitian**

Prof. Dr Sugiyono dalam bukunya Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods) (2013, p. 305) menjelaskan bahwa:

“Dalam penelitian kualitatif, peneliti sendiri berperan sebagai instrumen atau alat penelitian. Oleh karena itu, peneliti sebagai instrumen juga harus “divalidasi” untuk menentukan seberapa baik kesiapan peneliti kualitatif untuk melakukan penelitian lapangan. Validasi peneliti sebagai instrumen meliputi validasi pemahaman peneliti terhadap metode penelitian kualitatif, penguasaan wawasan terhadap bidang yang diteliti, serta

kesiapan akademik dan logistik untuk bergabung dengan objek penelitian.”

Pendapat subyektif narasumber, informan esensial, dan informan diperlukan untuk penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti adalah instrumen utama agar dapat mengungkapkan subjektivitasnya mengenai kesulitan yang dihadapi Polri dalam menghadapi krisis reputasi dalam kasus pembunuhan berencana Briptu Yosua Hutabarat oleh Ferdy Sambo dan Tragedi Kanjuruhan yang memakan korban ratusan jiwa. hidup.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4. 1. Gambaran Umum Subjek/Objek Penelitian**

Agar dapat menyusun dan merangkai pembahasan dari hasil penelitian, peneliti harus memberikan gambaran umum terkait dengan objek dan subjek penelitian yang dijadikan sebagai sumber data dari masalah penelitian ini.

##### **4. 1. 1. Profil Umum dan Sejarah Divisi Humas Polri**

Pada tanggal 30 Oktober 1951, Humas Polri resmi berdiri dengan nama Dispenpol (Dinas Penerangan Polri). Menurut Perintah Polisi Negara Bagian Pertama, Jenderal R.S. Soekanto (Kepala Biro Kepolisian RI Pusat) tertanggal 30 Oktober 1951, No. 65/IV.1951, demikian adanya. Nama Dispenpol diubah menjadi Puspenpol (Pusat Penerangan Polri) pada tahun 2001. Organisasi ini berganti nama menjadi Badan Humas Polri pada tahun 2002. Nama Badan Humas Polri diubah menjadi Divisi Humas Polri pada tahun 2005.

Divisi Humas Polri itu terdiri dari 3 Biro di dalamnya. Ketiga Biro itu antara lain:

1. Biro Penerangan Masyarakat (Biro Penmas)
2. Biro Pengelolaan Informasi dan Data (Biro PID)
3. Biro Multimedia

Seorang Perwira Tinggi Polri yang berpangkat Irjen Pol kini menjabat sebagai Kepala Divisi Humas Polri. Saat ini, jabatan Irjen dijabat oleh orang yang membawahi Divisi Humas Polri (Kadiv Humas Polri). Dr. Sandi Nugroho, seorang Politisi.



Gambar 4. 1 Irjen. Pol. Dr. Sandi Nugroho

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik dan Peraturan Komisi Informasi (PERKI) Nomor I Tahun 2021, Ketentuan Umum Bab I, Pasal 1 angka 9, disebutkan bahwa Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi yang selanjutnya disebut PPID, adalah pejabat yang bertanggung jawab untuk menyimpan, mendokumentasikan, menyediakan, dan/atau menyajikan Informasi di lingkungan Badan Publik.

Dengan adanya PPID, individu dapat mengajukan permintaan informasi lebih mudah dan nyaman karena dilayani melalui satu pintu masuk. Hak publik untuk memperoleh informasi sesuai dengan ketentuan undang-undang merupakan komponen penting dari penyelenggaraan negara yang terbuka. Hak atas informasi sangat penting karena penyelenggaraan negara akan lebih akuntabel jika lebih mudah diakses oleh pengawasan publik. Peningkatan karakter partisipasi masyarakat dalam proses pengambilan keputusan publik juga terkait dengan hak setiap orang untuk mengakses informasi. Partisipasi atau keterlibatan dalam masyarakat memiliki nilai yang kecil tanpa adanya jaminan keterbukaan informasi publik.

Keberadaan Undang-undang tentang Keterbukaan Informasi Publik sangat penting sebagai landasan hukum yang berkaitan dengan :

1. Hak setiap Orang untuk memperoleh Informasi
2. Kewajiban Badan Publik menyediakan dan melayani permintaan Informasi secara cepat, tepat waktu, biaya ringan/proporsional, dan cara sederhana
3. Pengecualian bersifat ketat dan terbatas
4. Kewajiban Badan Publik untuk membenahi sistem dokumentasi dan pelayanan Informasi.

Setiap Badan Publik wajib memberikan akses Informasi Publik yang berkaitan dengan dirinya kepada masyarakat luas. Badan publik yang dimaksud dalam undang-undang ini meliputi eksekutif, yudikatif, legislatif, dan penyelenggara negara lainnya yang menerima dana dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN)/Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), serta lembaga swadaya masyarakat. baik badan hukum maupun bukan badan hukum, seperti lembaga swadaya masyarakat, perkumpulan, dan organisasi lain yang mengelola atau menggunakan dana sebagian atau seluruhnya dari APBN/APBD, sumbangan, atau sumber lainnya.

#### **4. 1. 2. Tugas dan Fungsi Divisi Humas Polri**

Divisi Humas Polri memainkan peran penting dalam mengelola komunikasi, membentuk persepsi publik, dan menjaga hubungan positif antara kepolisian dan masyarakat. Divisi ini bertanggung jawab atas serangkaian tugas dan fungsi yang berkontribusi pada upaya PR yang efektif.

Salah satu tugas utama Divisi Humas adalah mengembangkan dan menerapkan strategi komunikasi untuk mendorong transparansi dan membangun kepercayaan publik. Termasuk menyebarluaskan informasi yang akurat dan tepat waktu tentang kegiatan, prakarsa, dan capaian Polri. Mereka membuat siaran pers, mengatur konferensi pers,

dan memelihara hubungan dengan media untuk memastikan bahwa informasi yang akurat sampai ke publik.

Divisi Humas Polri juga bertanggung jawab atas manajemen komunikasi krisis. Pada saat krisis atau insiden kritis, mereka berfungsi sebagai juru bicara resmi, memberikan pembaruan, klarifikasi, dan mengelola arus informasi. Peran mereka adalah untuk mengatasi masalah publik, memperbaiki informasi yang salah, dan menjaga ketenangan dan kepercayaan diri selama situasi yang menantang. Mereka harus terampil dalam teknik komunikasi krisis untuk secara efektif mengelola dan mengurangi dampak krisis terhadap reputasi Polri.

Selanjutnya, Divisi Humas memainkan peran penting dalam upaya keterlibatan masyarakat. Mereka memfasilitasi komunikasi antara kepolisian dan masyarakat melalui inisiatif seperti pertemuan balai kota, acara komunitas, dan kemitraan dengan organisasi lokal. Kegiatan ini bertujuan untuk menumbuhkan kepercayaan, mempromosikan dialog, dan mengatasi masalah dan masalah komunitas. Divisi ini juga bekerja untuk mempromosikan narasi positif dan menyoroti pekerjaan polisi dalam melayani dan melindungi masyarakat.

Selain itu, Divisi Humas Polri melakukan kegiatan komunikasi internal untuk memastikan komunikasi yang efektif dalam organisasi Polri. Mereka menyebarluaskan informasi, kebijakan, dan arahan penting kepada semua anggota pasukan. Komunikasi internal memainkan peran penting dalam menjaga persatuan, konsistensi, dan pemahaman bersama di antara anggota polisi.

Secara keseluruhan, Divisi Humas Polri berfungsi sebagai jembatan antara kepolisian dan masyarakat. Tugas mereka meliputi pengembangan strategi komunikasi, manajemen krisis, keterlibatan masyarakat, dan komunikasi internal. Melalui fungsi-fungsi tersebut, mereka bertujuan untuk membangun kepercayaan publik, membentuk

persepsi positif, dan menjaga saluran komunikasi yang efektif antara kepolisian dan masyarakat yang mereka layani.

Ro PID (Biro PID) merupakan unsur utama pelaksanaan Kadiv Humas Polri. Ro PID bertanggung jawab untuk mengolah, mengakumulasi, mengolah, dan menyajikan data, informasi, dan dokumentasi untuk mendukung penyampaian informasi internal dan eksternal Polri. Ro PID memenuhi tanggung jawabnya dengan melakukan fungsi-fungsi berikut:

Mengumpulkan, mengelola, dan menganalisis data, informasi, dan/atau dokumentasi yang diperlukan untuk menyediakan informasi yang akurat dan dapat dipercaya untuk kebutuhan internal dan eksternal Polri. Kompilasi informasi dan data terkait kegiatan Polri yang dapat diakses publik. Penyiapan media dan sosialisasi informasi dan dokumentasi sesuai dengan ketentuan perundang-undangan tentang pengelolaan informasi pengaduan (pengaduan masyarakat) tentang pelayanan, perlindungan, dan penegakan hukum Polri, serta proses penyelesaian sengketa informasi.

#### **4. 1. 3. Visi Dan Misi Divisi Humas Polri**

Sebagai bagian dari sebuah institusi negara, Divisi Humas Polri memiliki visi dan misinya sendiri. Visi Humas Polri adalah Terwujudnya Postur Humas yang profesional, bermoral, dan kekinian dalam bidang kehumasan guna menumbuhkan objektivitas, kepercayaan, dan keterlibatan masyarakat.

Misi Humas Polri adalah berkolaborasi dengan komponen masyarakat dan komunikator, mendukung kegiatan Polri dan operasi Polri, kesiapan Polri terhadap kewajiban memberikan pelayanan informasi publik yang sudah tertuang dalam UU KIP, sehingga realisasi Humas Polri sebagai Front Office harus diwujudkan, konsekuensinya,

diperlukan Sumber Daya Manusia, infrastruktur berbasis TI, sistem dan metode, serta anggaran yang memadai.

#### 4. 1. 4. Logo dan Makna Logo Divisi Humas Polri



Gambar 4.2 Logo Divisi Humas Polri  
Sumber:

#### **ARTI LOGO DIVISI HUMAS POLRI**

*-OBYEKTIF – DIPERCAYA – PARTISIPASI –*

#### **MAKNA LAMBANG DAN TULISAN DALAM TANDA KEMAMPUAN FUNGSI HUMAS POLRI**

Motto Humas Polri tertulis dengan warna putih di dalam lingkaran hitam bagian luar, yang berbunyi obyektif, terpercaya, dan partisipasi. Kemampuan Humas Polri dalam memberikan informasi secara obyektif guna membentuk opini dan citra positif institusi Polri, guna membangun kepercayaan masyarakat dan meraih dukungan partisipasi masyarakat dalam tugas Polri sebagai pengayom, pengayom, dan pelayan masyarakat.

Lingkaran dalam berwarna merah dan putih. Lingkaran dalam melambangkan bendera Negara Kesatuan Republik Indonesia. Untuk mewujudkan kesatuan wilayah, bangsa, dan keamanan dalam

mewujudkan keutuhan Negara Kesatuan Republik Indonesia, diperlukan interaksi yang berkesinambungan antara masyarakat, bangsa, dan negara dengan lingkungan hidup, serta kewaspadaan yang terus menerus terhadap propaganda lawan.

Garis tengah berwarna hitam. Dimana Negara Kesatuan Republik Indonesia terletak di garis Khatulistiwa. Posisi Indonesia sebagai negara kepulauan di antara dua samudra dan dua benua sangatlah strategis. Tiga bintang pentagonal putih. Bintang berujung lima melambangkan sila "Pancasila" dan berfungsi sebagai dasar Negara Kesatuan Republik Indonesia. Tiga bintang putih itu melambangkan Divisi Humas Polri menjalankan tugasnya sesuai dengan "Tribrata". Perisai berwarna hitam. Melambangkan komitmen Humas Polri untuk memberikan perlindungan, pelayanan, dan perlindungan kepada masyarakat melalui penyebaran informasi dan publikasi yang objektif. Huruf kuning mengidentifikasi Humas Polri. Mewakili pentingnya fungsi Humas Polri dalam mendorong kinerja perusahaan. Obor putih memberikan informasi tentang tanggung jawab mulia Polri dalam memelihara keamanan dan ketertiban, menegakkan hukum, dan memberikan pelayanan masyarakat melalui penyelenggaraan perlindungan, pengayoman, dan pengabdian kepada masyarakat. Api merah mewakili penggunaan "Catur Prasetya" oleh industri kehumasan sebagai pedoman kerja.

Bola dunia berwarna biru laut mewakili era globalisasi yang ditandai dengan keterbukaan, kebebasan, demokrasi, penghormatan terhadap hak asasi manusia, dan perlindungan lingkungan. Sebagai bagian dari tanggung jawab kehumasan, Polri harus mampu menyediakan dan menetralsir informasi yang dapat mempengaruhi kehidupan berbangsa dan bernegara dalam skala internasional, regional, dan nasional, khususnya di bidang keamanan dan budaya taat hukum. Dan Akuntabilitas.



Sumber:

Kepala Divisi Humas Polri yang saat ini dijabat oleh Irjen. Pol. Dr. Sandi Nugroho memberikan kepemimpinan strategis dan manajemen keseluruhan Divisi Humas. Menyusun tujuan, sasaran, dan strategi divisi yang selaras dengan visi dan misi Polri. Mengawasi pelaksanaan kegiatan komunikasi dan hubungan masyarakat.

Struktur organisasi didasarkan pada model alur kerja sehingga pembagian berbagai tugas dan fungsi dapat dikoordinasikan secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Ada hubungan antara organisasi dengan jabatan atau fungsi kerja dalam suatu struktur organisasi. Semua divisi ini saling bergantung, mempengaruhi organisasi secara keseluruhan. (Bejo, Siswanto. 2005. Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional. Jakarta: Bumi Aksara)

#### **4. 1. 6. Alamat Divisi Humas Polri**

Jl Trunojoyo No.3, RT.2/RW.1, Selong, Kec. Kebayoran Baru  
Kota Jakarta Selatan

Daerah Khusus Ibukota Jakarta 12110, Indonesia

Telp. 021 5201719

Facebook: Divisi Humas Polri

Instagram: Divisi Humas Polri

Twitter: Divisi Humas Polri

Jadwal Pelayanan Kantor Humas Polri:

Hari Senin - Jumat | 08:00 - 15:00 WIB

#### **4. 2. Hasil Penelitian**

Hasil penelitian yang dipaparkan adalah gambaran umum yang peneliti harapkan bisa menjawab rumusan masalah pada bagian pembahasan.

Pada penelitian ini, peneliti melakukan proses pencarian temuan dengan melakukan wawancara pada 3 orang informan, melakukan tinjauan pustaka, dan juga observasi pada objek penelitian. Penelitian ini fokus pada bagaimana Divisi Humas Polri mengelola krisis penurunan citra di mata masyarakat.

Informan masuk ke dalam kategori informan internal. Dengan mewawancarai 3 orang informan internal, peneliti ingin mendapatkan fakta terkait bagaimana Divisi Humas Polri mengelola krisis penurunan citra di mata masyarakat.

#### **4. 2. 1. Tahap Prodomal**

Kombes Nurul Azizah selaku Kabag Penum Kepolisian RI menyatakan sebelum 8 Juli 2022 terkait kasus kematian brigadir Josua yang menyebabkan krisis penurunan citra ini sudah melakukan SOP mengenai upaya pencegahan krisis, dengan pendekatan komprehensif yang mencakup berbagai tindakan yang harus dilakukan dan tindakan yang dilarang keras. Terlepas dari upaya yang gigih dan langkah-langkah pencegahan krisis yang komprehensif telah dilakukan, realitas yang disayangkan adalah bahwa krisis masih dapat terjadi. Terlepas dari perencanaan yang cermat, keadaan yang tidak terduga, atau kombinasi faktor kompleks di luar kendali siapa pun, dapat menyebabkan munculnya krisis. Meskipun upaya ini bertujuan untuk memitigasi risiko dan meminimalkan dampak potensi krisis, upaya tersebut tidak dapat menjamin pencegahan mutlak. Sangat penting untuk mengakui bahwa terlepas dari niat terbaik dan tindakan proaktif kami, krisis masih dapat muncul.

Salah satu langkah yang dilakukan oleh Polri adalah dengan pendekatan komprehensif yang mencakup berbagai tindakan untuk mengarahkan kepatuhan terhadap Kode Etik Polri yang tertuang dalam Peraturan Polri No.14 Tahun 2011. Ferdi Sambo melanggar larangan anggota Kepolisian dalam etika kelembagaan larangan bagi anggota

Polri dalam etika kelembagaan yang diatur dalam Pasal 13 poin b yang berbunyi sebagai berikut:

“Setiap Anggota Polri yang berkedudukan sebagai Atasan dilarang memberi perintah yang bertentangan dengan norma hukum, norma agama, dan norma kesusilaan dan menggunakan kewenangannya secara tidak bertanggungjawab.”

Selain poin b Ferdi Sambo juga melanggar poin d yang berbunyi sebagai berikut:

“Sesama Anggota Polri dilarang saling menista dan/atau menghina, meninggalkan anggota Polri lain yang sedang bersama melaksanakan tugas, melakukan tindakan yang diskriminatif, melakukan permufakatan pelanggaran kode etik profesi Polri atau disiplin atau tindak pidana dan berperilaku kasar dan tidak patut.”

Berdasarkan dari hasil wawancara peneliti dengan Kombes Nurul Azizah pada tanggal 14 Juni 2023 yang bertempat di kantor Divisi Humas Polri Jl. Trunojoyo No 3 Jakarta Selatan, Polri kurang bisa mengenali sinyal krisis dalam kasus penembakan Briptu Joshua. Ini menimbulkan pertanyaan tentang kemampuan mereka untuk menilai dan menanggapi situasi tekanan tinggi secara efektif. Ketidakmampuan untuk melihat tanda-tanda peringatan dari suatu krisis mencerminkan kekeliruan dalam pelatihan, pengamatan, dan kesadaran situasional. Pengawasan ini dapat memiliki konsekuensi yang serius, karena membahayakan keselamatan petugas yang terlibat dan individu yang mereka temui. Ini menggarisbawahi kebutuhan

mendesak bagi lembaga penegak hukum untuk memprioritaskan program pelatihan komprehensif yang membekali petugas dengan keterampilan untuk mengidentifikasi dan meredakan situasi yang berpotensi bergejolak. Selain itu, menumbuhkan budaya komunikasi terbuka dan akuntabilitas dalam kepolisian sangat penting untuk mengatasi masalah sistemik dan mencegah insiden serupa di masa mendatang. Sangat penting bagi departemen kepolisian untuk belajar dari kegagalan ini dan berupaya membangun kembali kepercayaan dengan masyarakat melalui transparansi, peningkatan pelatihan, dan komitmen untuk menjunjung tinggi standar profesionalisme dan keselamatan publik.

Di awal krisis penurunan citra, sayangnya Divisi Humas Polri tidak segera tanggap sehingga berdampak pada reputasi mereka. Saat-saat awal krisis sangat penting bagi organisasi mana pun, karena mereka menentukan cara publik memandang penanganan situasi mereka. Dalam kasus ini, respons yang tertunda dari divisi tersebut menciptakan kekosongan yang dengan cepat diisi oleh narasi dan spekulasi negatif, yang semakin merusak kepercayaan publik terhadap Polri.

Salah satu masalah utama adalah kurangnya kesiapan Divisi Humas Polri untuk mengatasi krisis sebesar ini. Sangat penting bagi organisasi, terutama dalam penegakan hukum, untuk memiliki rencana manajemen krisis yang komprehensif. Namun, Divisi Humas Polri tampak lengah dan tidak siap untuk secara efektif mengelola gelombang

awal publisitas negatif. Kurangnya kesiapan ini menghambat kemampuan mereka untuk merespons dengan cepat dan memitigasi krisis pada tahap awal.

Selain itu, proses komunikasi internal divisi dan struktur pengambilan keputusan mungkin menghambat tindakan cepat. Dalam suatu krisis, jalur komunikasi yang jelas dan pengambilan keputusan yang cepat sangat penting. Namun, rintangan birokrasi, struktur hierarkis, dan kurangnya otonomi mungkin menghambat kemampuan divisi tersebut untuk segera merespons. Inersia birokrasi ini memungkinkan krisis untuk meningkat, mengakibatkan kerusakan yang lebih signifikan terhadap reputasi Polri.

Keterlambatan respons di awal krisis terbukti merugikan citra Polri. Ini menyoroti pentingnya kesiapsiagaan, komunikasi tepat waktu, dan pendekatan proaktif dalam mengelola situasi seperti itu. Untuk membangun kembali kepercayaan dan pulih dari kemunduran awal, Divisi Humas Polri harus belajar dari pengalaman ini dan mengembangkan rencana manajemen krisis yang kuat, merampingkan proses komunikasi mereka, dan memprioritaskan tanggapan yang cepat dan transparan terhadap setiap tantangan di masa depan yang mungkin timbul.

Terlepas dari kegagalan awal Polri untuk mengenali sinyal krisis dalam kasus Sambo, mereka telah mengambil langkah-langkah mitigasi krisis yang krusial. Peraturan ini memberikan ruang lingkup

yang komprehensif untuk pengaturan kode etik profesi di lingkungan kepolisian. Dengan menekankan pentingnya perilaku etis, akuntabilitas, dan tanggung jawab, peraturan tersebut bertujuan untuk mengatasi kekurangan dan mengembalikan kepercayaan publik. Komitmen Polri untuk menegakkan standar etika ini menunjukkan dedikasi mereka untuk meningkatkan citra mereka dan memastikan bahwa krisis tersebut ditangani dengan tepat di masa depan.

#### **4. 2. 2. Tahap Akut**

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kabag Penum Divisi Humas Polri pada tanggal 14 Juni 2023, Kombes Nurul Azizah membenarkan bahwa intitusi Polri sedang mengalami penurunan citra. Mereka menunjukkan kesediaan untuk mengatasi masalah secara langsung dan bekerja untuk mendapatkan kembali kepercayaan publik. Pernyataan ini menjadi langkah penting dalam mendorong dialog yang konstruktif antara polisi dan masyarakat, memungkinkan implementasi strategi yang efektif untuk membangun kembali kepercayaan dan meningkatkan citra mereka secara keseluruhan.

*“Citra Polri yang sempat turun di dua periode pada survei Litbang Kompas Oktober 2022 dan Januari 2023, Keraguan publik dijawab Polri dengan melakukan penindakan dan pengawalan dalam kasus-kasus / peristiwa tersebut setelah sempat terpuruk di angka 49 persen pada Oktober 2022. Polri berkomitmen untuk bekerja secara maksimal, selain tupoksi, Polri juga berkontribusi dalam kegiatan G20, Gempa Cianjur, Ops Nataru, ops Ketupat, dan ASEAN Summit dan akhirnya memberi dampak positif dengan meningkatnya citra Polri ke angka 62 persen pada Mei 2023 berdasarkan survei Litbang Kompas dan kepercayaan ini akan terus kami jaga.”*

Dalam menanggapi hal tersebut, Polri juga tidak berdiam saja karena Polri menyadari bahwa reputasi yang dibangun tidak boleh rusak begitu saja. Di bawah tekanan itu, Polri tidak hanya diam saja melainkan berusaha memperbaiki citranya yang sedang turun. Divisi humas Polri menjalankan fungsinya bukan untuk sekadar membangun reputasi positif dan nama baik organisasi. Melainkan membantu organisasi lebih dipercaya dan mampu mencapai tujuan organisasi itu berdiri. Seperti penjelasan Kombes Nurul Azizah bahwa Divisi Humas Polri khusus nya Biro Penmas dalam memberikan informasi kepada masyarakat melalui media mainstream (Tv, Online & Radio) dengan beberapa tahapan, mulai dari berkoordinasi dengan instansi / satuan terkait guna pengumpulan bahan keterangan sehingga informasi yang didapatkan valid melalui sumber yang terpercaya. Adapun dalam menyampaikan informasi kepada masyarakat dengan melakukan konferensi pers dan Doorstop dengan dihadiri media mainstream sehingga informasi yang disampaikan termuat ke dalam berita. Selain itu Polri juga melakukan kegiatan Talkshow dengan menghadirkan narasumber para pakar yang kredible guna memberikan edukasi dan informasi khususnya dalam hal investigasi berbasis scientific.

Kombes Nurul Azizah juga menyampaikan pesan dalam konferensi pers untuk menjawab tuntutan masyarakat bahwa:

*“Bapak Kapolri berkomitmen untuk menyelesaikan masalah tersebut secara obyektif, transparan, dan akuntabel dengan menggunakan metode scientific crime investigation. Jadi, kami mohon kepada teman-teman dukungannya biarkan tim khusus bekerja mari kita dukung dan percayakan hasilnya kepada tim khusus yang nantinya hasil dari tim khusus ini akan disampaikan secara utuh.”*

Selain terus menyampaikan informasi terkini tentang jalannya kasus, Polri juga melakukan upaya untuk memulihkan citranya yang sedang menurun. Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Kombes Nurul Azizah mengenai wujud konkrit upaya-upaya yang akan

atau dilakukan oleh Polri untuk mempertahankan atau meningkatkan citra Polri, yaitu

*“Pelayanan publik yang baik: Polri harus berfokus pada pelayanan publik yang baik kepada masyarakat. Ini melibatkan respons yang cepat terhadap panggilan darurat, penanganan kasus yang efisien, dan hubungan yang baik antara polisi dan masyarakat. Penanganan yang adil, hormat, dan berempati terhadap masyarakat.*

*Kolaborasi dengan masyarakat: Polri perlu membangun kemitraan yang kuat dengan masyarakat. Ini bisa dilakukan melalui program-program seperti kegiatan sosial, pertemuan dengan warga, kampanye keamanan, dan partisipasi dalam forum-forum komunitas.*

*Pengawasan internal yang ketat: Polri harus memiliki mekanisme pengawasan internal yang efektif untuk menghindari penyalahgunaan kekuasaan, korupsi, atau pelanggaran etika oleh anggota polisi.*

*Peningkatan pelatihan dan profesionalisme: Polri harus terus meningkatkan pelatihan dan pengembangan profesionalisme anggota polisi. Ini termasuk pelatihan dalam penegakan hukum, penanganan konflik, hak asasi manusia, etika, dan keterampilan komunikasi.*

*Menggunakan teknologi modern: Polri dapat memanfaatkan teknologi modern dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Misalnya, penggunaan CCTV, teknologi forensik, sistem pelaporan online, dan media sosial dapat membantu meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam penegakan hukum.*

*Transparansi dan akuntabilitas: Polri harus berkomitmen untuk menjadi lebih transparan dan akuntabel dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Hal ini meliputi menyediakan informasi yang jelas kepada masyarakat tentang kegiatan polisi, prosedur penegakan hukum, dan mekanisme pengaduan yang terbuka dan dapat diakses oleh publik.”*

Berdasarkan pernyataan Kombes Nurul Azizah terkait penggunaan media sosial yang dapat membantu meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam penegakan hukum, peneliti mencari informasi dari aktifitas tim media sosial Divisi Humas Polri dalam strategi pemanfaatan media sosial untuk memulihkan citra Polri yang turun akibat kasus Sambo. Berikut pernyataan dari Pamin Subbag

Pemantauan Bagian Pemantauan dan Analisa Biro Multimedia Divisi Humas Polri terkait.

*“Melalui media sosial Official Divisi Humas Polri kami melakukan amplifikasi kegiatan positif Personil Polri, Memberikan update informasi yang sekiranya dibutuhkan masyarakat, Upaya pengungkapan kasus besar yang ditangani Polri, Melakukan interaksi dengan pengikut baik di kolom komentar maupun melalui direct message, dan banyak upaya lain yang kami lakukan untuk menciptakan komunikasi publik yang baik melalui ruang digital.”*

Dalam mengunggah suatu konten saat citranya turun yang menjadi fokus tim multimedia Divisi Humas Polri menurut Pamin Subbag Pemantauan Bagian Pemantauan dan Analisa Biro Multimedia Divisi Humas Polri adalah sebagai berikut.

*“Dengan tetap melakukan amplifikasi konten positif, memberikan update informasi yang menjadi perhatian publik, agar kebutuhan masyarakat akan informasi dapat terpenuhi.”*

Dalam penurunan citra yang disebabkan oleh kasus Sambo ini, tim Multimedia Divisi Humas Polri tidak memiliki perbedaan dalam mengunggah konten dengan saat terjadinya krisis yang lain. Hal ini disampaikan oleh Bapak Ekorianto selaku Pamin Subbag Pemantauan Bagian Pemantauan dan Analisa Biro Multimedia Divisi Humas Polri.

*“Tidak ada perbedaan yang mendasar pada saat citra menurun ataupun tidak, tetapi kembali ke point awal yang di sampaikan bahwa Divisi Humas Polri akan selalu berupaya menjadi garda terdepan untuk memberikan informasi yang tepat, terbuka, serta bermanfaat bagi masyarakat.”*

Periode krisis di tahap akut ini benar-benar terjadi. Pada saat krisis terungkap, kepolisian menunjukkan respon cepat untuk mengatasi situasi tersebut. Menanggapi tuntutan masyarakat terkait

kasus Sambo, Divisi Humas Polri telah menunjukkan komitmen transparansi dan akuntabilitas yang patut diacungi jempol. Menyadari pentingnya menjaga informasi publik, mereka dengan rajin memberikan informasi terbaru tentang pembaruan penyelidikan. Tim khusus yang dibentuk Kapolri untuk menuntaskan kasus tersebut dipercayakan untuk melakukan penyelidikan secara menyeluruh. Di saat seperti itu, baik Kapolri maupun Kadiv Humas Polri sama-sama mengambil peran dengan mengeluarkan pernyataan yang memberikan informasi penting terkait penyidikan dan kasus yang sedang berjalan. Dengan melakukan itu, mereka memastikan bahwa publik tetap mendapat informasi dan mengetahui kemajuan yang dibuat. Pernyataan-pernyataan ini tidak hanya menyampaikan transparansi tetapi juga menunjukkan komitmen terhadap akuntabilitas, karena pernyataan-pernyataan tersebut bertujuan agar publik mendapat informasi yang baik tentang tindakan yang diambil oleh polisi untuk menyelesaikan krisis. Pendekatan proaktif ini membantu menjaga kepercayaan dan keyakinan pada kepolisian, karena menunjukkan dedikasi mereka untuk menangani krisis secara efektif dan memberikan pembaruan tepat waktu kepada publik.

Dalam menangani krisis ini, Kapolri membentuk tim khusus untuk menangani kasus ini dan melaporkan hasil-hasil penyelidikan dan penyidikan secara terbuka. Untuk melaksanakan manajemen krisis tersebut, para karyawan tidak hanya langsung melaksanakan tindakannya, namun di balik itu segala strategi telah dipikirkan baik buruk serta pro kontranya. Public relations dalam menjalankan manajemen krisisnya pun memerlukan sebuah identifikasi terlebih dahulu mengenai apa itu krisis, sehingga mengenal krisis secara mendalam akan menciptakan strategi di waktu yang tepat. Tahap Analisa Krisis melalui empat tahapan, yakni Tahap Prodomal, Tahap Akut, Tahap Kronik, dan Tahap Resolusi. Setiap tahapan tersebut memiliki cara penanganannya yang berbeda, karena apabila salah

strategi akan menimbulkan efek yang cukup fatal yakni kesalahan persepsi publik.

Divisi Humas Polri juga menjalankan kegiatan media relations dengan menjalin hubungan yang baik dengan media seperti yang dikatakan oleh Dorley & Gracia: “Media relations consists of all the ways an organization interacts with the news media. These include the ability to build long-term relationship with reporters whose area of responsibility”. Doorley & Gracia (2007:64).

Menyadari peran media yang berpengaruh dalam membentuk opini publik, divisi Humas Polri menjalin hubungan yang kuat dan kooperatif dengan jurnalis dan media. Dengan mempertahankan jalur komunikasi yang terbuka, mereka memastikan pelaporan informasi yang akurat dan tepat waktu terkait kasus tersebut, sehingga meminimalkan risiko kesalahan informasi.

Divisi Humas Polri secara aktif terlibat dengan media melalui konferensi pers reguler, memberikan pembaruan yang diperlukan kepada wartawan dan menjawab pertanyaan mereka. Mereka juga memfasilitasi konferensi pers, memungkinkan pemahaman yang lebih mendalam tentang investigasi yang sedang berlangsung. Pendekatan yang transparan dan mudah diakses ini memperkuat hubungan positif dengan media, memungkinkan mereka menyebarkan informasi faktual secara efektif kepada publik.

Divisi Humas Polri secara proaktif memanfaatkan berbagai saluran media, termasuk televisi, radio, cetak, dan platform online, untuk menjangkau khalayak yang lebih luas. Mereka memanfaatkan kekuatan media sosial dengan secara konsisten membagikan pembaruan resmi, mengklarifikasi kesalahpahaman, dan menangani masalah publik. Dengan memanfaatkan saluran media yang beragam ini, mereka memastikan bahwa informasi yang akurat menjangkau orang-orang dari semua lapisan masyarakat, sehingga meningkatkan

kepercayaan publik dan mengurangi risiko sensasionalisme atau kesalahan informasi.

Divisi Humas Polri menjaga profesionalisme dan transparansi dalam interaksi media mereka. Mereka memberi wartawan akses ke sumber daya yang relevan, seperti pernyataan resmi, siaran pers, dan visual, untuk mendukung pelaporan mereka. Pendekatan kolaboratif dengan media ini membantu membangun narasi yang konstruktif dan bertanggung jawab seputar kasus sambo, memastikan bahwa informasi yang akurat menang atas pelaporan sensasional atau spekulatif.

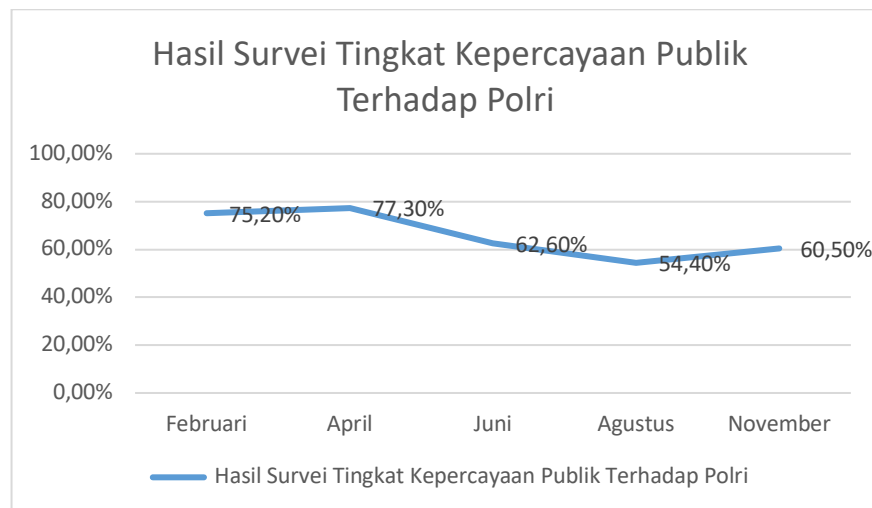
Melalui komunikasi yang terbuka dan transparan, keterlibatan proaktif dengan media, dan pemanfaatan berbagai saluran media, mereka secara efektif mengelola persepsi publik dan memastikan penyebaran informasi yang akurat. Upaya hubungan media mereka yang sukses memainkan peran penting dalam menjaga kepercayaan publik dan memfasilitasi dialog yang konstruktif antara kepolisian, media, dan publik.

Tindakan dari tim Divisi Humas Polri dalam mengelola krisis meliputi bagaimana cara menangani serangan pertanyaan dari media, tutur bersikap dan pemilihan diksi untuk menjawab, bagaimana meredam keluhan pelanggan di sosial media, hingga tahapan peredaan krisis dengan membentuk program kebijakan baru yang dapat menjadi titik balik menuju kesuksesan dan pencapaian baru yang dialami setelah krisis terjadi.

Tindakan dari tim manajemen krisis meliputi bagaimana cara menangani serangan pertanyaan dari media, tutur bersikap dan pemilihan diksi untuk menjawab, bagaimana meredam keluhan pelanggan di sosial media, hingga tahapan peredaan krisis dengan membentuk program kebijakan baru yang dapat menjadi titik balik menuju kesuksesan dan pencapaian baru yang dialami setelah krisis terjadi.

### 4. 2. 3. Tahap Kronik

Pada tahap ini, dianggap badai telah berlalu yang disusul dengan langkah pembersihan, tahap kronik ini terjadi di bulan November tepatnya 4 bulan kemudian setelah tahap akut yang ditandai dengan berubahnya sistem atau struktur bahkan mengubah kebijakan. Dedikasi dan komitmen yang ditunjukkan oleh div humas Polri tidak luput dari perhatian, terbukti dari hasil survei yang dilakukan oleh detikNews menunjukkan peningkatan yang signifikan sebesar 6,1% pada tingkat kepercayaan masyarakat terhadap Polri. Perubahan persepsi publik yang positif ini merupakan bukti langkah-langkah efektif yang diterapkan oleh pimpinan selama persidangan. Dengan terlibat secara aktif dalam kasus ini, pimpinan tidak hanya menunjukkan komitmen mereka terhadap keadilan tetapi juga telah mengambil langkah substansial untuk membangun kembali dan memperkuat ikatan antara penegak hukum dan masyarakat yang mereka layani. Hasil survei ini menjadi indikasi yang menggembirakan bahwa upaya dari Polri dan divisi Humas Polri membuat perbedaan yang nyata, menumbuhkan rasa kepercayaan dan keyakinan yang lebih besar terhadap kepolisian di kalangan masyarakat.



Tabel 4. 1 Hasil Survei Tingkat Kepercayaan Publik Terhadap Polri  
Sumber: detikNews

Divisi Humas Polri, memahami pentingnya menangani masalah publik, memastikan bahwa informasi terkini dari tim khusus disebarluaskan. Dengan melakukan itu, mereka secara aktif terlibat dengan publik, meredakan kekhawatiran mereka dan memperkuat anggapan bahwa kepolisian secara aktif bekerja menuju penyelesaian. Pendekatan ini menumbuhkan kepercayaan, keterbukaan, dan keyakinan pada kemampuan kepolisian untuk menangani kasus secara efektif. Dalam kasus ini, Divisi Humas Polri mengambil langkah-langkah yang mencakup hal-hal yang lebih luas, seperti:

- a. Mengubah kebijakan.
- b. Modifikasi operasional.
- c. Kompromi.
- d. Meluruskan citra.

Salah satu langkah kunci yang diambil adalah implementasi perubahan kebijakan. Menyadari perlunya reformasi, Humas Polri bekerja sama dengan otoritas terkait untuk merevisi kebijakan yang ada dan membuat protokol baru untuk mencegah krisis serupa di masa mendatang. Beberapa anggota dicopot karena terbukti melakukan *obstruction of justice* atau menghalangi penyelidikan kasus pembunuhan tersebut. Perubahan kebijakan ini bertujuan untuk meningkatkan akuntabilitas, transparansi, dan profesionalisme dalam kepolisian, dengan demikian mengatasi akar penyebab krisis.

Humas Polri memodifikasi operasinya agar sesuai dengan perubahan keadaan. Mereka melakukan tinjauan komprehensif atas prosedur investigasi mereka, memastikan bahwa investigasi menyeluruh dan tidak memihak dilakukan tepat waktu. Adaptasi operasional ini sangat penting dalam membangun kembali kepercayaan publik dan menunjukkan komitmen kepolisian untuk memberikan keadilan.

Selain perubahan kebijakan dan operasional, Humas Polri menunjukkan kesediaan untuk berkompromi bila diperlukan. Mereka

terlibat dalam dialog konstruktif dengan berbagai pemangku kepentingan, termasuk tokoh masyarakat, aktivis, dan keluarga korban, untuk memahami keprihatinan mereka dan memenuhi tuntutan mereka. Dengan aktif mendengarkan dan mencari solusi yang saling menguntungkan, Humas Polri menumbuhkan semangat gotong royong dan kolaborasi yang sangat penting dalam penyelesaian krisis.

Lebih lanjut, Humas Polri fokus meluruskan citra di tengah krisis. Mereka memulai kampanye komunikasi yang komprehensif untuk menyoroti tindakan positif yang diambil oleh kepolisian dalam menanggapi krisis tersebut. Dengan menampilkan contoh integritas, profesionalisme, dan komitmen terhadap keadilan, mereka bertujuan untuk membangun kembali kepercayaan publik dan membentuk kembali persepsi tentang kepolisian. Sesuai dengan pernyataan dari informan bahwa:

*“Melalui media sosial Official Divisi Humas Polri kami melakukan amplifikasi kegiatan positif Personil Polri, Memberikan update informasi yang sekiranya dibutuhkan masyarakat, Upaya pengungkapan kasus besar yang ditangani Polri, Melakukan interaksi dengan pengikut baik di kolom komentar maupun melalui direct message, dan banyak upaya lain yang kami lakukan untuk menciptakan komunikasi publik yang baik melalui ruang digital.”*

Pendekatan pelurusan citra ini berperan penting dalam melawan narasi negatif dan memastikan bahwa upaya kepolisian digambarkan secara akurat.

Kesimpulannya, Humas Polri menunjukkan kemampuan beradaptasi selama krisis Sambo dengan melakukan perubahan kebijakan, memodifikasi operasi, melakukan kompromi, dan bekerja untuk meluruskan citra mereka. Melalui strategi ini, mereka mampu mengatasi krisis secara efektif, memulihkan kepercayaan publik, dan meletakkan dasar bagi kepolisian yang lebih akuntabel dan transparan.

#### 4. 2. 4. Tahap Resolusi

Merupakan pengembalian kondisi perusahaan yang harus tetap diwaspadai karena krisis dapat saja kembali ke tahap prodomal, maka perlu dirumuskan strategi pemulihan untuk mencegah adanya krisis kembali. Pada tahap ini pengembalian citra merupakan fokus utama, karena citra perusahaan di mata publik sudah memburuk dan juga kepercayaan publik terhadap perusahaan telah berkurang, maka dari itu institusi mulai melakukan strategi pembenahan dibarengi dengan peran kerja Divisi Humas Polri.

Mengembalikan kepercayaan masyarakat kepada polisi membutuhkan upaya yang cermat dan terpadu. Divisi Humas Polri memainkan peran penting dalam proses ini dengan menerapkan strategi yang ditujukan untuk membangun kembali kepercayaan dan kredibilitas di kepolisian.

Salah satu aspek penting untuk memulihkan kepercayaan publik adalah transparansi. Divisi Humas berfokus pada komunikasi yang terbuka dan jujur dengan publik, memberikan informasi terbaru secara berkala mengenai penyelidikan, tindakan yang diambil, dan setiap perubahan kebijakan atau prosedur. Dengan bersikap transparan tentang keberhasilan dan kekurangan, divisi tersebut menunjukkan komitmen terhadap akuntabilitas dan memupuk rasa dapat dipercaya.

Unsur penting lainnya adalah keterlibatan masyarakat. Divisi Humas secara aktif menjangkau masyarakat melalui berbagai inisiatif, seperti town hall meeting, forum komunitas, dan kemitraan dengan organisasi lokal. Interaksi ini menciptakan kesempatan untuk berdialog, memungkinkan masyarakat untuk mengungkapkan keprihatinan mereka, menyuarakan pendapat mereka, dan secara aktif berpartisipasi dalam membentuk strategi dan prioritas kepolisian. Dengan melibatkan masyarakat secara aktif, divisi ini membangun rasa memiliki dan kolaborasi, yang mengarah pada peningkatan kepercayaan publik.

Divisi Humas menekankan empati dan kepekaan dalam berinteraksi dengan publik. Mereka memprioritaskan untuk memahami kebutuhan dan keprihatinan masyarakat, terutama mereka yang terkena dampak langsung dari insiden atau krisis. Dengan menunjukkan belas kasih dan mengambil tindakan yang tepat untuk mengatasi masalah ini, divisi tersebut menunjukkan komitmen yang tulus untuk melayani dan melindungi masyarakat, semakin meningkatkan kepercayaan pada polisi.

Selain itu, Divisi Humas bekerja untuk memperkuat citra profesional kepolisian. Mereka menyoroti tindakan integritas, dedikasi, dan profesionalisme yang patut dicontoh oleh petugas atau unit individu, menampilkan model peran positif dalam kepolisian. Ini membantu mengubah narasi dari insiden negatif menjadi komitmen dan kemampuan polisi yang lebih luas. Dengan aktif mempromosikan kisah-kisah positif ini, divisi ini bertujuan untuk mengembalikan kepercayaan dan kebanggaan masyarakat terhadap kepolisian.

Citra polisi perlahan meningkat belakangan ini, mencerminkan perubahan persepsi masyarakat yang positif. Tren peningkatan ini dapat dikaitkan dengan berbagai faktor, termasuk upaya proaktif oleh lembaga penegak hukum untuk meningkatkan hubungan masyarakat, peningkatan transparansi dalam menangani pelanggaran, dan inisiatif pencegahan kejahatan yang berhasil.

Lembaga penegak hukum telah membuat langkah signifikan dalam terlibat dengan masyarakat dan membina hubungan yang positif. Dengan berpartisipasi aktif dalam acara-acara masyarakat, menyelenggarakan pertemuan lingkungan, dan membuat program-program polmas, polisi telah mampu membangun kepercayaan dan mempererat hubungan dengan masyarakat. Inisiatif-inisiatif ini memungkinkan adanya dialog terbuka, kolaborasi, dan kesempatan bagi penegak hukum untuk menangani masalah masyarakat secara langsung.

Transparansi memainkan peran penting dalam meningkatkan citra polisi, dan banyak lembaga telah mengambil langkah untuk meningkatkan akuntabilitas dan berkomunikasi secara terbuka dengan publik. Ini termasuk segera menangani dugaan pelanggaran, melakukan penyelidikan menyeluruh, dan mengambil tindakan disipliner yang sesuai terhadap petugas yang ditemukan melanggar kebijakan. Dengan menunjukkan transparansi dalam proses ini, lembaga penegak hukum menunjukkan komitmen terhadap keadilan, keadilan, dan kesejahteraan masyarakat yang mereka layani.

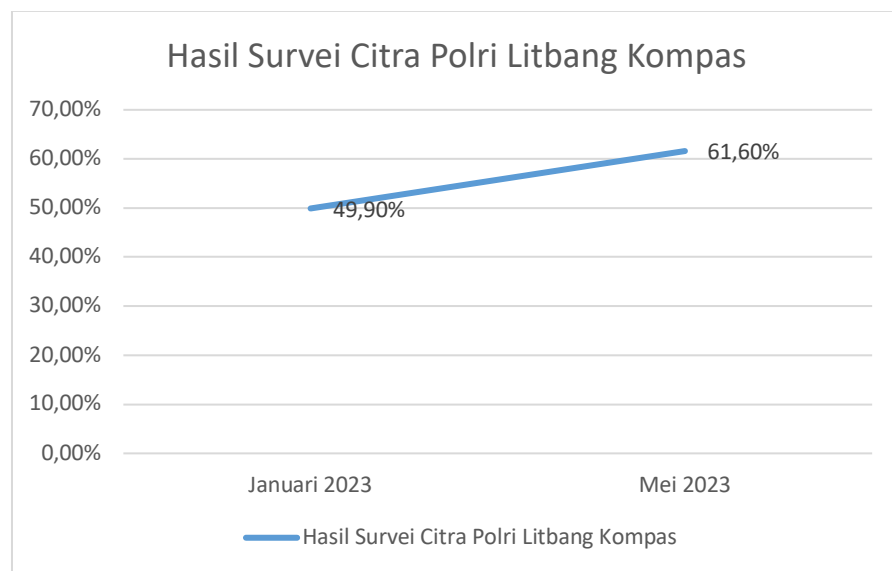
Selain itu, inisiatif pencegahan kejahatan yang berhasil telah berkontribusi pada perubahan persepsi publik yang positif. Melalui strategi pemolisian proaktif, penyebaran sumber daya yang efektif, dan keterlibatan masyarakat, lembaga kepolisian telah mampu mengurangi tingkat kejahatan dan meningkatkan keamanan publik. Hasil nyata seperti itu memperkuat kepercayaan publik terhadap polisi dan kemampuan mereka untuk menegakkan hukum dan ketertiban.

Sementara peningkatan citra polisi secara bertahap memang menggembirakan, penting untuk disadari bahwa membangun kepercayaan adalah proses berkelanjutan yang membutuhkan upaya berkelanjutan. Lembaga penegak hukum harus mempertahankan jalur komunikasi yang terbuka, secara teratur terlibat dengan masyarakat, dan menangani masalah apa pun dengan segera dan transparan. Dengan mengedepankan profesionalisme, akuntabilitas, dan kemitraan masyarakat, Polri dapat terus menumbuhkan persepsi positif masyarakat dan meningkatkan efektivitasnya dalam menjaga keamanan masyarakat.

Memulihkan kepercayaan publik terhadap polisi membutuhkan pendekatan multifaset. Divisi Humas memainkan peran penting dalam proses ini dengan mengedepankan transparansi, keterlibatan masyarakat, empati, dan menampilkan profesionalisme kepolisian. Melalui upaya ini, mereka berupaya membangun kembali kepercayaan

dan membina hubungan positif antara polisi dan masyarakat yang mereka layani.

Berdasarkan hasil survei yang dilakukan beberapa waktu lalu, citra polisi di mata masyarakat cukup meningkat. Survei yang dilakukan di antara sampel individu yang beragam, menunjukkan adanya pergeseran persepsi publik terhadap lembaga penegak hukum. Meningkatnya sentimen positif tersebut dapat disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain upaya polisi untuk meningkatkan keterlibatan masyarakat, transparansi dalam menangani dugaan pelanggaran, dan langkah proaktif untuk membangun kembali kepercayaan. Temuan survei menunjukkan bahwa masyarakat mengakui perubahan yang diterapkan dalam kepolisian dan menanggapi upaya ini secara positif. Namun, meskipun hasil survei menunjukkan kemajuan, penting untuk terus memantau persepsi publik dan menangani masalah yang tersisa atau area perbaikan untuk mempertahankan lintasan positif ini dan memperkuat hubungan antara polisi dan masyarakat.



Tabel 4.2 Hasil Survei Tingkat Kepercayaan Masyarakat Kepada Polri

Sumber:

Menurut hasil survei yang baru-baru ini dilakukan oleh Litbang Kompas, telah terjadi peningkatan pada citra Polri di bulan Mei. Survei yang melibatkan sampel responden yang beragam ini menunjukkan adanya pergeseran positif persepsi masyarakat terhadap kepolisian. Meningkatnya sentimen positif tersebut dapat disebabkan oleh berbagai faktor, antara lain pelaksanaan reformasi, upaya pelibatan masyarakat, dan langkah-langkah proaktif yang diambil Polri untuk mengatasi kekhawatiran dan membangun kepercayaan.

Hasil survei menunjukkan bahwa masyarakat mengakui upaya yang dilakukan Polri untuk meningkatkan citra dan mempererat hubungan dengan masyarakat. Implementasi reformasi yang bertujuan untuk meningkatkan profesionalisme, akuntabilitas, dan transparansi di tubuh kepolisian tampaknya telah bergaung positif di masyarakat. Upaya tersebut meliputi program pelatihan, peningkatan mekanisme penanganan pengaduan, dan tindakan disipliner terhadap petugas yang dinyatakan bersalah melakukan pelanggaran.

Inisiatif pelibatan masyarakat juga berperan penting dalam meningkatkan citra polisi. Partisipasi aktif Polri dalam acara-acara masyarakat, program sosialisasi, dan dialog publik telah membantu menumbuhkan pemahaman dan komunikasi yang lebih baik antara penegak hukum dan masyarakat. Dengan aktif mendengarkan keluhan masyarakat dan menanganinya secara proaktif, polisi telah menunjukkan komitmennya untuk melayani dan melindungi kepentingan terbaik masyarakat.

Meskipun hasil survei menunjukkan kemajuan, penting untuk disadari bahwa membangun dan mempertahankan citra positif membutuhkan upaya yang berkelanjutan. Polri harus tetap mengedepankan profesionalisme, akuntabilitas, dan keterlibatan masyarakat untuk memastikan peningkatan sentimen positif tidak berumur pendek. Dengan secara konsisten menunjukkan transparansi,

daya tanggap, dan komitmen terhadap keadilan, kepolisian dapat terus memperkuat kepercayaan dan persepsi publik dari waktu ke waktu.

Divisi Humas Polri dikritik karena kurang inovatif dalam menangani krisis, seringkali hanya mengandalkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ada. Di era digital saat ini, di mana informasi menyebar dengan cepat dan persepsi publik dapat membentuk hasil dari suatu krisis, sangat penting bagi lembaga penegak hukum untuk beradaptasi dan menggunakan strategi inovatif untuk menangani situasi seperti itu secara efektif.

Dengan hanya berpegang pada SOP yang ada, Divisi Humas Polri mungkin tidak siap menghadapi kompleksitas dan tantangan krisis modern. Krisis saat ini sering melampaui saluran komunikasi tradisional dan membutuhkan pendekatan yang proaktif dan gesit. Tanpa memasukkan inovasi ke dalam strategi manajemen krisis mereka, divisi tersebut mungkin kesulitan untuk terhubung dengan publik, memahami kekhawatiran mereka, dan memberikan informasi yang relevan dan tepat waktu.

Selain itu, hanya mengandalkan SOP dapat membatasi kemampuan divisi untuk menanggapi krisis yang muncul dan beradaptasi dengan keadaan yang berubah. Krisis sering terungkap dengan cara yang tidak terduga, dan kepatuhan yang kaku terhadap prosedur yang ditetapkan dapat menghambat kemampuan untuk membuat keputusan yang cepat dan terinformasi. Inovasi dalam manajemen krisis mencakup penerapan teknologi baru, pemantauan platform media sosial, keterlibatan dengan publik melalui berbagai saluran, dan pemanfaatan analitik data untuk mendapatkan wawasan tentang sentimen dan perilaku publik.

Untuk mengelola krisis secara efektif, Divisi Humas Polri harus menumbuhkan budaya inovasi, mendorong anggotanya untuk berpikir kreatif dan merangkul pendekatan baru. Ini dapat melibatkan investasi dalam alat dan teknologi canggih, menjalin kemitraan dengan pakar

komunikasi, dan melakukan sesi pelatihan rutin untuk membekali personel dengan keterampilan yang diperlukan untuk menavigasi melalui skenario krisis yang berkembang.

Dengan memasukkan inovasi ke dalam strategi manajemen krisis, Divisi Humas Polri dapat meningkatkan kemampuannya untuk merespons krisis secara efektif, membangun kembali kepercayaan publik, dan memastikan komunikasi yang transparan dan tepat waktu. Sangat penting bagi divisi ini untuk menyadari pentingnya inovasi dalam lingkungan yang dinamis saat ini dan mengambil langkah proaktif untuk tetap menjadi yang terdepan.

Meski kurang inovatif dalam mengelola krisis, Humas Polri telah menunjukkan ketangguhan dan akal yang luar biasa dalam berhasil menangani situasi yang menantang. Dengan mengandalkan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ada, mereka berhasil mengatasi krisis dengan efisiensi dan efektivitas.

Kemampuan divisi untuk mengelola krisis tanpa inovasi yang signifikan menunjukkan kekuatan dan ketelitian prosedur yang mereka tetapkan. Dengan mengandalkan protokol yang telah terbukti, divisi kehumasan memastikan pendekatan manajemen krisis yang terstruktur dan konsisten. Kepatuhan mereka terhadap SOP memungkinkan tanggapan yang sistematis, meminimalkan kemungkinan kesalahan dan memastikan strategi komunikasi yang kohesif.

Selain itu, pengalaman dan keahlian divisi memainkan peran penting dalam keberhasilan manajemen krisis mereka. Bertahun-tahun menghadapi berbagai krisis telah memberi mereka banyak pengetahuan dan wawasan. Pemahaman mendalam ini memungkinkan mereka untuk mengantisipasi potensi tantangan, dengan cepat menanggapi isu-isu yang muncul, dan mempertahankan kendali atas narasi seputar krisis.

Sementara inovasi pasti dapat meningkatkan manajemen krisis, Humas Polri menunjukkan bahwa manajemen krisis yang efektif tidak hanya bergantung pada inovasi. Kemahiran mereka dalam

memanfaatkan prosedur dan keahlian yang ada menunjukkan pentingnya pengalaman, kemampuan beradaptasi, dan koordinasi yang efektif di antara anggota tim.

Namun, penting bagi divisi tersebut untuk terus mengevaluasi pendekatan mereka dan mempertimbangkan untuk mengintegrasikan strategi inovatif ke dalam praktik manajemen krisis mereka. Merangkul teknologi baru, memantau tren media sosial, dan terlibat dengan publik melalui berbagai saluran dapat semakin meningkatkan kemampuan mereka untuk merespons dan berkomunikasi secara efektif selama krisis.

Minimnya inovasi penggunaan media sosial oleh Humas Polri berdampak signifikan terhadap citra dan persepsi masyarakat. Media sosial telah menjadi alat yang ampuh untuk berkomunikasi dan membentuk opini publik, dan organisasi yang gagal beradaptasi dengan medium ini berisiko tertinggal di era digital.

Dengan tidak sepenuhnya memanfaatkan platform media sosial, divisi kehumasan kehilangan kesempatan untuk terlibat langsung dengan publik, mengatasi masalah, dan memberikan informasi yang akurat pada waktu yang tepat. Media sosial memungkinkan komunikasi waktu nyata dan menyediakan platform untuk dialog interaktif, yang dapat membantu menjembatani kesenjangan antara penegak hukum dan masyarakat. Namun, kegagalan divisi tersebut untuk memanfaatkan alat ini telah mengakibatkan kurangnya keterlibatan dan persepsi yang tidak berhubungan dengan kepentingan publik.

Dalam lanskap digital saat ini, di mana informasi menyebar dengan cepat dan opini dibentuk berdasarkan diskusi media sosial, organisasi harus proaktif dalam menggunakan media sosial sebagai alat untuk transparansi, keterlibatan, dan manajemen reputasi. Kegagalan Divisi Humas Polri tidak hanya menghambat kemampuan mereka untuk mengatasi krisis, tetapi juga berkontribusi pada penurunan citra mereka lebih lanjut.

Untuk memperbaiki situasi ini, divisi tersebut harus segera memprioritaskan penerapan strategi media sosial yang inovatif. Ini termasuk kehadiran aktif di platform utama, seperti Twitter, Facebook, dan Instagram, untuk menyebarkan informasi yang akurat, mengatasi masalah, dan terlibat dalam percakapan yang bermakna dengan publik. Merangkul media sosial sebagai alat untuk transparansi, komunikasi proaktif, dan penjangkauan masyarakat dapat membantu membangun kembali kepercayaan, memperbaiki kesalahpahaman, dan membentuk kembali persepsi publik tentang Polri. Sangatlah penting bahwa divisi tersebut berinvestasi dalam pelatihan media sosial, mempekerjakan personel terampil, dan menetapkan protokol untuk memastikan respons yang cepat dan efektif terhadap masalah yang muncul dalam dunia digital.

Kesimpulannya, kemampuan Divisi Humas Polri dalam mengelola krisis dengan sukses, meskipun tidak ada inovasi yang signifikan, merupakan bukti komitmen, pengalaman, dan kepatuhan mereka terhadap SOP yang telah ditetapkan. Sementara inovasi dapat meningkatkan kemampuan manajemen krisis mereka, pendekatan mereka saat ini menunjukkan kekuatan prosedur yang terdefinisi dengan baik dan pemahaman mendalam tentang dinamika krisis. Evaluasi berkelanjutan dan eksplorasi pendekatan inovatif akan memastikan bahwa divisi tetap siap untuk menangani tantangan masa depan secara efektif.

#### **4. 3. Pembahasan**

Polri dikatakan mengalami krisis karena reputasinya menjadi buruk akibat kasus penembakan anggota Polri yang didalangi oleh petinggi Polri Irjen Ferdi Sambo. Dari ciri-ciri perusahaan yang mengalami krisis yang dikemukakan oleh Rhenald Kasali dalam *Change* (2005:89), beberapa poin dialami oleh Polri sehingga dapat dikatakan bahwa Polri mengalami krisis

seperti munculnya konflik yang dirangsang dari dalam. Rangsangan berupa tindakan kriminal dan penyalahgunaan kekuasaan oleh petinggi Polri yaitu Ferdi Sambo.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah peneliti sampaikan di atas, peneliti menilai model manajemen krisis Steven Fink sangat sesuai dengan hasil yang didapat pada penelitian “**Manajemen Krisis Model Steven Fink Dalam Upaya Pemulihan Citra Polri**”.

Manajemen krisis merupakan sebuah proses yang menggunakan aktivitas *Public Relations* untuk mengatasi akibat negatif yang dialami oleh organisasi. Dimungkinkan manajemen krisis dapat membangun reputasi positif yang lebih baik dari pada sebelum terjadi krisis. Dimungkinkan pula organisasi akan lebih dikenal sebagai organisasi yang baik saat krisis datang. (Kriyantono, 2015)

Untuk mengatasi krisis dan membangun kembali citra mereka, polisi harus mengambil langkah konkrit untuk mengatasi masalah mendasar, memperkuat mekanisme akuntabilitas internal, meningkatkan pelatihan tentang hak asasi manusia, meningkatkan keterlibatan masyarakat, dan memupuk transparansi dalam operasi mereka. Membangun kembali kepercayaan publik akan membutuhkan upaya yang konsisten untuk mengatasi masalah, secara aktif melibatkan pemangku kepentingan, dan berkomunikasi secara efektif untuk memulihkan kepercayaan pada kemampuan kepolisian untuk melayani dan melindungi masyarakat.

Divisi Humas Polri dalam menjalankan manajemen krisisnya pun memerlukan sebuah identifikasi terlebih dahulu mengenai apa itu krisis, sehingga mengenal krisis secara mendalam akan menciptakan strategi di waktu yang tepat. Tahap Analisa Krisis melalui empat tahapan, yakni Tahap Prodomal, Tahap Akut, Tahap Kronik, dan Tahap Resolusi. Setiap tahapan tersebut memiliki cara penanganannya yang berbeda, karena apabila salah strategi akan menimbulkan efek yang cukup fatal yakni kesalahan persepsi publik. Adapun tahapan-tahapan dalam manajemen krisis yang dilakukan berdasarkan informasi dari wawancara key informan dan studi media.

#### **4.3.1. Manajemen Krisis Divisi Humas Polri**

Pasca Kasus Sambo, Divisi Humas Polri dengan sigap dalam melakukan manajemen krisis untuk mengembalikan citra kepolisian. Memahami urgensi dan gawatnya situasi, divisi tersebut menyusun strategi yang dipikirkan dengan matang untuk mengatasi kekhawatiran publik dan membangun kembali kepercayaan. Langkah pertama melibatkan pengakuan atas keseriusan insiden tersebut dan mengeluarkan permintaan maaf yang tulus dan terbuka atas nama kepolisian. Tindakan akuntabilitas ini sangat penting dalam menunjukkan komitmen departemen untuk memperbaiki kesalahan masa lalu dan mendorong transparansi.

Divisi tersebut memprakarsai serangkaian konferensi pers dan pengarahannya media untuk mengatasi kekhawatiran publik secara langsung, memberikan informasi yang jelas dan akurat tentang inisiatif yang sedang berlangsung untuk meningkatkan praktik kepolisian. Komunikasi ini menekankan komitmen kepolisian untuk belajar dari kesalahan masa lalu dan melaksanakan reformasi yang sesuai dengan harapan masyarakat

Melalui manajemen krisis, Divisi Humas Polri membuat langkah signifikan dalam memulihkan citra kepolisian pasca Kasus Sambo. Kombinasi akuntabilitas, keterlibatan masyarakat, representasi media yang positif, dan komunikasi yang transparan memainkan peran penting dalam membangun kembali kepercayaan publik dan membentuk kembali persepsi penegakan hukum sebagai entitas yang berkomitmen untuk melayani dan melindungi warganya.

#### **4.3.2. Peran Divisi Humas Polri Dalam Pemulihan Citra Polri**

Sebagai bagian khusus yang bertanggung jawab atas hubungan masyarakat di dalam Polri, peran utama Divisi Humas Polri adalah untuk membangun dan mempertahankan citra positif organisasi dan secara efektif menangani krisis organisasi, terutama pada saat citra kepolisian menghadapi penurunan.

Membangun citra organisasi membutuhkan pendekatan yang proaktif dan strategis. Divisi ini melakukan berbagai upaya komunikasi untuk menyoroti kontribusi positif Polri kepada masyarakat. Mereka secara aktif mempromosikan prakarsa pemolisian yang berorientasi pada masyarakat, kasus penyelesaian kejahatan yang berhasil, dan program penjangkauan yang menunjukkan komitmen kepolisian untuk melayani dan melindungi masyarakat.

Selain itu, tim Divisi Humas Polri memanfaatkan berbagai saluran komunikasi, termasuk media tradisional, media sosial, dan siaran pers resmi, untuk menyebarkan informasi yang akurat dan tepat waktu tentang aktivitas dan pencapaian polisi. Mereka secara aktif berinteraksi dengan publik, menangani pertanyaan, kekhawatiran, dan umpan balik dengan segera, memupuk transparansi dan kepercayaan.

Namun, ada kalanya citra Polri menghadapi tantangan, seperti munculnya insiden kontroversial atau masalah persepsi publik. Selama krisis ini, Divisi Humas Polri menjalankan peran penting dalam komunikasi dan manajemen krisis. Mereka harus bertindak cepat untuk mengatasi situasi tersebut, memberikan informasi yang jelas dan jujur kepada publik sambil menunjukkan komitmen untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi.

Untuk mengelola krisis secara efektif, Divisi Humas Polri ini menerapkan rencana komunikasi krisis yang disiapkan dengan baik yang menguraikan pesan-pesan utama, juru bicara yang ditunjuk, dan strategi untuk mengatasi skenario yang berbeda. Mereka bekerja sama dengan departemen internal, penasihat hukum, dan pakar eksternal

untuk memastikan bahwa tanggapan mereka terinformasi dengan baik, konsisten, dan peka terhadap masalah publik.

Dalam situasi seperti itu, divisi mengakui kesalahan atau kekurangan, bertanggung jawab, dan menguraikan langkah-langkah konkret yang diambil untuk mencegah insiden serupa di masa mendatang. Mereka menekankan dedikasi mereka terhadap transparansi dan akuntabilitas, berupaya membangun kembali kepercayaan publik melalui dialog terbuka dan tindakan nyata.

Secara keseluruhan, Divisi Humas Polri berfungsi sebagai jembatan antara Polri dengan masyarakat, memupuk pengertian, kepercayaan, dan kerja sama. Melalui upaya strategis mereka dalam membangun citra organisasi dan penanganan krisis secara efektif, mereka memainkan peran penting dalam mempromosikan persepsi positif tentang penegakan hukum dan memperkuat komitmen Polri untuk melayani negara dengan integritas dan profesionalisme.

#### **4.3.3. *Image Repair Theory* Pada Pemulihan Citra Polri**

Teori Perbaikan Citra Benoit dicontohkan dalam keberhasilan pemulihan citra Polri yang dilakukan oleh tim Divisi Humas Polri. Pendekatan divisi terhadap komunikasi krisis diselaraskan dengan komponen utama teori, yang mengarah pada perubahan haluan yang luar biasa dalam persepsi publik.

Salah satu aspek dari teori Benoit adalah "*Corrective Action*", yang mengacu pada upaya organisasi untuk memperbaiki situasi dan mencegah insiden serupa di masa mendatang. Divisi Humas segera mengambil tindakan korektif dengan melakukan investigasi menyeluruh terhadap isu-isu yang mencoreng citra kepolisian. Mereka yang ditemukan bertanggung jawab atas pelanggaran apa pun dimintai pertanggungjawaban melalui saluran yang tepat, yang menunjukkan komitmen organisasi untuk mengatasi masalah internal.

Teori ini juga menekankan "*Mortification*", yang melibatkan pengungkapan penyesalan yang tulus dan permintaan maaf atas kesalahan apa pun. Divisi Humas menggunakan strategi ini dengan mengakui kesalahan masa lalu dan secara terbuka meminta maaf atas tindakan yang dapat mengikis kepercayaan publik. Tampilan kerendahan hati dan akuntabilitas ini memanusiakan organisasi dan menyampaikan komitmen tulus untuk belajar dari kesalahan mereka.

Selain itu, divisi tersebut menggunakan strategi "*Bolstering*" untuk menekankan sisi positif dari Polri. Mereka secara proaktif menyoroti keberhasilan pasukan, petugas yang terpuji, dan inisiatif berorientasi masyarakat yang berdampak positif. Dengan menonjolkan pencapaian ini, mereka mengimbangi persepsi negatif dan memperkuat kontribusi organisasi yang berharga bagi masyarakat.

Divisi Humas secara efektif menerapkan "*Transendensi*" dalam upaya komunikasi krisis mereka dengan menyelaraskan citra Polri dengan nilai dan tujuan masyarakat yang lebih luas. Mereka memosisikan pasukan sebagai mitra penting dalam memastikan keamanan publik, mempromosikan supremasi hukum, dan membina komunitas yang harmonis. Pendekatan ini mengangkat citra polisi di luar insiden yang terisolasi, menggambarkan mereka sebagai institusi penting yang bekerja untuk kemajuan bangsa.

Keberhasilan pemulihan citra Polri oleh tim Divisi Humas Polri sejalan dengan Teori Perbaikan Citra Benoit. Melalui tindakan korektif, mortifikasi, penguatan, dan transendensi, Divisi Humas Polri tersebut secara efektif mengatasi krisis, membangun kembali kepercayaan publik, dan mengembalikan citra positif kepolisian di masyarakat. Dengan mengadopsi strategi perbaikan citra ini, divisi tersebut menunjukkan kemampuan mereka dalam komunikasi krisis dan komitmen mereka untuk mengatasi tantangan yang dihadapi oleh organisasi secara transparan.

#### **4.3.4. Komunikasi Krisis Divisi Humas Polri**

Pada masa krisis dimana citra Polri mengalami penurunan yang signifikan, Divisi Humas menjalankan peran penting dalam menerapkan strategi komunikasi krisis untuk mengelola situasi secara efektif dan meminimalkan kerusakan reputasi organisasi.

Salah satu elemen kunci dari komunikasi krisis mereka adalah respon cepat. Divisi tersebut memahami pentingnya menangani krisis dengan segera dan tidak membiarkan informasi yang salah atau desas-desus menyebar tanpa terkendali. Mereka segera mengaktifkan tim komunikasi krisis yang terdiri dari juru bicara berpengalaman dan ahli komunikasi untuk memberikan informasi yang tepat waktu dan akurat kepada publik dan media.

Transparansi adalah aspek penting lain dari pendekatan komunikasi krisis mereka. Divisi Humas Polri mengakui perlunya terbuka dan jujur dengan publik tentang situasi yang dihadapi. Mereka membagikan semua informasi relevan yang tersedia sambil memastikan bahwa detail sensitif atau investigasi yang sedang berlangsung ditangani dengan bijaksana. Dengan transparan, divisi ini bertujuan untuk menjaga kepercayaan publik dan menunjukkan komitmen organisasi terhadap akuntabilitas.

Selain komunikasi dengan publik, Divisi Humas Polri menjaga komunikasi internal yang konsisten dan efektif di dalam organisasi. Mereka terus memberi tahu semua anggota Polri tentang krisis, dampaknya, dan langkah-langkah yang diambil untuk mengatasinya. Komunikasi internal memainkan peran penting dalam memastikan bahwa semua petugas dan staf diselaraskan dengan tanggapan dan pesan organisasi, mencegah informasi yang bertentangan beredar.

Divisi ini juga terlibat dalam komunikasi pemangku kepentingan yang aktif. Mereka menjangkau tokoh masyarakat,

organisasi hak sipil, dan pemangku kepentingan utama lainnya untuk mendengarkan keprihatinan mereka, mengumpulkan umpan balik, dan mencari kerja sama dalam mencari solusi. Dengan melibatkan para pemangku kepentingan dalam proses komunikasi, divisi tersebut menunjukkan kesediaan untuk terlibat dalam dialog dan bekerja sama untuk mengatasi krisis.

Selain itu, Divisi Humas menggunakan berbagai saluran komunikasi, termasuk siaran pers, pernyataan resmi, media sosial, dan konferensi pers, untuk menyebarkan pesan mereka. Mereka mengadopsi pendekatan multi-aspek untuk menjangkau khalayak yang lebih luas dan memastikan bahwa tanggapan mereka dapat diakses oleh semua orang, memungkinkan mereka mempertahankan kendali atas narasi selama krisis.

Dengan menerapkan strategi komunikasi krisis tersebut, Divisi Humas Polri secara efektif mengelola krisis dan meminimalkan dampak negatif terhadap citra organisasi. Transparansi, respons cepat, penyelarasan internal, keterlibatan pemangku kepentingan, dan komunikasi multi-saluran membantu membangun kembali kepercayaan publik dan menunjukkan komitmen organisasi untuk mengatasi tantangan dengan akuntabilitas dan profesionalisme.

#### **4. 4. Kebaharuan Penelitian**

Kebaharuan terletak pada eksplorasi bagaimana kasus profil tinggi yang melibatkan penegakan hukum dapat berdampak pada reputasi seluruh institusi. Peneliti menganalisis peran Divisi Humas Polri dalam merespon dan mengelola krisis menggunakan model manajemen krisis Steven Fink. Wawasan yang diperoleh dari mempelajari kasus Sambo dapat menginformasikan strategi manajemen krisis di masa depan, menyoroti pentingnya komunikasi proaktif, transparansi, dan tindakan korektif yang

cepat untuk mengurangi kerusakan reputasi. Penelitian ini berkontribusi pada perkembangan pengetahuan tentang manajemen krisis dan memberikan pelajaran berharga bagi lembaga penegak hukum di seluruh dunia.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **5.1. Kesimpulan**

Beberapa kesimpulan dapat ditarik berdasarkan temuan studi berjudul “Manajemen Krisis Model Steven Fink Dalam Upaya Memulihkan Citra Polri”:

1. Lambatnya respons Divisi Humas Polri terhadap kasus Sambo di awal krisis berdampak pada persepsi publik terhadap organisasi tersebut. Saat-saat awal krisis sangat penting dalam membentuk opini publik, dan respons divisi yang tertunda dan tidak memadai hanya memperburuk situasi. Karena gagal menangani tuduhan serius atas kebrutalan dan pelanggaran polisi dengan segera, divisi tersebut tampak acuh tak acuh dan terputus dari keprihatinan publik.
2. Lambatnya tanggapan dari divisi hubungan masyarakat memungkinkan narasi negatif berkembang dan mendapatkan daya tarik di media dan platform sosial. Kekosongan yang diciptakan oleh tindakan mereka yang tertunda memungkinkan sumber informasi dan opini alternatif untuk membentuk wacana publik seputar kasus tersebut, yang semakin merusak reputasi Polri. Kurangnya tanggapan yang cepat dan transparan ini tidak hanya mengikis kepercayaan publik tetapi juga memicu kemarahan dan frustrasi yang meluas.
3. Dalam situasi krisis, respons yang tepat waktu dan proaktif sangat penting untuk mengurangi kerusakan dan menunjukkan komitmen terhadap akuntabilitas dan transparansi. Dengan tidak terpenuhinya harapan tersebut, Divisi Humas secara tidak sengaja memperkuat persepsi tentang kurangnya akuntabilitas di tubuh Polri. Tanggapan yang lambat ini kemungkinan besar berkontribusi pada dampak jangka panjang dari kasus Sambo pada citra publik organisasi dan menyoroti pentingnya manajemen krisis yang cepat dan efektif dalam menjaga

kepercayaan dan keyakinan publik. Divisi Humas Polri sebagai salah satu unsur pengawasan dan pendukung bidang Humas di tingkat Mabes Polri, berhasil merespon dan mengelola krisis yang melanda institusi pada Juli 2022, ketika citranya memburuk akibat penyalahgunaan kekuatan dalam penembakan seorang petugas polisi diatur oleh petugas polisi berpangkat tinggi.

4. Menanggapi krisis, Divisi Humas Polri menerapkan strategi dengan mengubah kebijakan, memodifikasi operasi, kompromi, dan memperbaiki citranya. Tim dari Divisi Humas Polri telah efektif menangani semua fase krisis, mulai dari tahap prodromal hingga tahap akut, tahap kronis, dan tahap penyelesaian. Melalui program dan respon Divisi Humas Polri, Polri pada akhirnya mendapatkan pemahaman masyarakat. Kepercayaan masyarakat terhadap polisi yang tadinya 54% dalam survei meningkat menjadi 61%.
5. Polri adalah lembaga yang tanggap terhadap krisis, dibuktikan dengan adanya pernyataan media sosial dan konferensi pers dengan juru bicara yang tepat, yaitu Irjen. Pelantikan Pol Dedi Prasetyo sebagai Kadiv Humas Polri berbarengan dengan penuntasan kasus penembakan Sambo.
6. Strategi Humas memainkan peran penting dalam pemulihan citra melalui penggunaan media, seperti media online dan cetak, untuk melaporkan penjelasan kasus dan permintaan maaf kepada publik untuk mendapatkan kembali dukungan publik.
7. Pelayanan yang lebih baik dan maksimal menjadi kunci dan tujuan Polri dalam mengembalikan citra positif institusi, karena kepercayaan masyarakat merupakan tolok ukur yang sangat penting untuk menentukan kualitas pelayanan Polri.
8. Kurangnya inovasi Divisi Humas Polri dalam menggunakan media sosial di tengah krisis degradasi citra menjadi kekurangan yang signifikan. Namun, kegagalan divisi tersebut untuk memanfaatkan media sosial secara efektif telah menghambat kemampuan mereka

untuk mengontrol narasi dan membangun kembali kepercayaan. Dengan mengabaikan alat yang ampuh ini, mereka telah kehilangan kesempatan untuk secara aktif mengatasi krisis, melawan informasi palsu, dan secara proaktif membentuk persepsi publik.

9. Kesimpulannya, penelitian manajemen krisis model Steven Fink terbukti sangat cocok untuk memandu upaya pemulihan citra Polri. Pendekatan model yang sistematis dan komprehensif menawarkan kerangka terstruktur untuk mengatasi penurunan citra yang dialami oleh kepolisian. Dengan mengadopsi model tersebut, Divisi Humas Polri dapat secara efektif menavigasi krisis dan menerapkan strategi untuk memulihkan kepercayaan dan keyakinan publik.
10. Pendekatan model empat tahap – tahap prodromal, tahap akut dan kronik, dan tahap resolusi - memberikan peta jalan yang jelas bagi divisi untuk mengantisipasi, mengelola, dan pulih dari situasi krisis. Tahap prodromal memungkinkan langkah-langkah proaktif, seperti penilaian risiko dan identifikasi kerentanan, yang berkontribusi untuk mencegah atau meminimalkan potensi krisis. Tahap akut dan tahap kronik menekankan pentingnya komunikasi yang tepat waktu dan efektif, hubungan media, dan manajemen pemangku kepentingan untuk mengatasi masalah dan memitigasi dampak negatif krisis. Tahap resolusi mengakui sifat pemulihan citra jangka panjang dan menekankan upaya berkelanjutan untuk membangun kembali kepercayaan dan meningkatkan reputasi Polri. Model tersebut menggarisbawahi pentingnya manajemen reputasi, komunikasi yang berkelanjutan, dan reformasi yang diperlukan untuk menumbuhkan persepsi positif dan mendapatkan kembali kepercayaan publik.
11. Manajemen krisis model Steven Fink selaras dengan sifat manajemen krisis yang berkembang di era digital. Ini mengakui pentingnya komunikasi strategis, transparansi, dan keterlibatan melalui berbagai platform media, yang memungkinkan Polri untuk secara efektif menjangkau dan berinteraksi dengan beragam pemangku kepentingan.

12. Model penelitian manajemen krisis Steven Fink terbukti sangat cocok untuk memandu upaya pemulihan citra Polri. Pendekatannya yang komprehensif, fokus pada strategi komunikasi, dan pengakuan akan sifat pembangunan kembali reputasi jangka panjang menjadikannya alat yang efektif bagi divisi kehumasan untuk menavigasi krisis dan memulihkan citra positif Polri.

## **5. 2. Saran**

Berdasarkan pada hasil penelitian dan pembahasan, maka saran yang dapat di kemukakan adalah sebagai berikut :

### **5. 2. 1. Saran Teoritis**

Penelitian ini dapat berfungsi sebagai referensi yang berguna untuk penelitian masa depan yang sebanding, dan penelitian tambahan diperlukan untuk memperdalam pemahaman kita tentang krisis. Perlu adanya penelitian tambahan tentang krisis yang dihadapi, seperti arsip perusahaan dan pemetaan krisis.

### **5. 2. 2. Saran Praktis**

Adapun saran praktis dari penelitian ini antara lain:

1. Lakukan evaluasi dan penilaian komprehensif setelah krisis untuk mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan.
2. Perlunya melakukan inovasi dalam mengelola krisis agar lebih bisa bersifat fleksibel dan tidak terkesan kaku.
3. Kembangkan rencana komunikasi krisis: Buat rencana komunikasi krisis yang komprehensif yang menguraikan peran, tanggung jawab, dan protokol untuk divisi tersebut. Rencana ini harus mencakup strategi untuk tanggapan cepat, juru bicara yang ditunjuk, dan saluran komunikasi, baik secara internal maupun eksternal. Memiliki rencana yang terdefinisi dengan baik akan

memfasilitasi respons yang cepat dan terkoordinasi selama masa krisis.

4. Pantau dan identifikasi masalah yang muncul: Buat sistem untuk memantau platform media sosial, outlet berita, dan sentimen publik untuk mengidentifikasi masalah yang muncul yang berpotensi meningkat menjadi krisis. Dengan tetap mendapat informasi dan proaktif, divisi ini dapat merespons dengan cepat untuk menahan dan mengatasi masalah ini sebelum menjadi daya tarik.
5. Membentuk tim komunikasi krisis khusus: Bentuk tim khusus dalam divisi yang bertanggung jawab penuh untuk menangani krisis. Tim ini harus terdiri dari individu-individu yang terlatih dalam komunikasi krisis dan dilengkapi untuk merespons dengan cepat dan efektif. Memiliki tim yang berdedikasi akan memastikan bahwa tugas-tugas terkait krisis mendapat perhatian segera dan mengurangi keterlambatan waktu respons.
6. Pertahankan jalur komunikasi yang terbuka: Bangun jalur komunikasi langsung dengan pemangku kepentingan utama, termasuk outlet media, tokoh masyarakat, dan lembaga pemerintah terkait. Mempertahankan koneksi ini akan memfasilitasi penyebaran informasi yang akurat dan membantu mengelola krisis secara tepat waktu. Atasi pertanyaan media dengan segera, terbitkan siaran pers, dan manfaatkan platform media sosial untuk berbagi pembaruan dan menanggapi masalah.
7. Memanfaatkan media sosial sebagai alat manajemen krisis: Memanfaatkan platform media sosial sebagai sarana untuk memberikan pembaruan waktu nyata, mengatasi masalah, dan mengoreksi kesalahan informasi selama krisis. Bangun kehadiran aktif di platform utama dan pantau percakapan terkait krisis. Terlibat dalam komunikasi dua arah dengan segera menanggapi pertanyaan, mengakui kekhawatiran, dan memberikan informasi yang akurat kepada publik.

8. Latih dan siapkan juru bicara: Investasikan dalam pelatihan media untuk juru bicara yang ditunjuk dalam divisi. Orang-orang ini harus berpengalaman dalam teknik komunikasi krisis, hubungan media, dan penyampaian pesan. Kemampuan mereka untuk mengomunikasikan pesan-pesan kunci secara efektif selama krisis akan membantu membentuk persepsi publik dan mempertahankan kendali atas narasi.
9. Lakukan evaluasi pasca-krisis: Setelah krisis, lakukan evaluasi menyeluruh untuk menilai efektivitas respons divisi dan mengidentifikasi area untuk perbaikan. Menganalisis apa yang bekerja dengan baik dan apa yang bisa ditangani secara berbeda. Masukkan pelajaran yang didapat ke dalam rencana komunikasi krisis di masa depan untuk terus meningkatkan kemampuan respons.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustia, M., & Anisah, N. (2018). Strategi Komunikasi Humas Polda Aceh Untuk Membentuk Citra Positif Polisi Di Mata Masyarakat. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial & Ilmu Politik*, 3(2), 509–517.
- Ardianto, E. (2017). *Komunikasi Massa Suatu Pengantar Cetakan ke-6*. Jakarta: Simbiosis Rekatama Media.
- Benoit, W. L. (2014). *Accounts, Excuses, And Apologies: Image Repair Theory And Research*. London: Suny Press.
- Choerunnisa, S., & Nugraha, A. R. (2020a). Pengelolaan Konten Instagram oleh Humas PLN Unit Induk Distribusi Jawa Barat dalam Meningkatkan Informasi Publik. *Journalism, Public Relation and Media Communication Studies Journal (JPRMEDCOM)*, 2(2), 1–19.
- Choerunnisa, S., & Nugraha, A. R. (2020b). Strategi Manajemen Krisis Humas Pln Uid Jabar Dalam Menangani Blackout Jaringan Jawa Bagian Tengah. *Communiverse: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 5(2), 137–150.
- Coombs, W. T. (2015). The Value Of Communication During A Crisis: Insights From Strategic Communication Research. *Business Horizons*, 58(2), 141–148.
- Creswell, J W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. SAGE Publications. Retrieved from [https://books.google.co.id/books?id=4uB76IC\\_pOQC](https://books.google.co.id/books?id=4uB76IC_pOQC)
- Creswell, John W, & Creswell, J. D. (2017). *Research Design: Qualitative, Quantitative, And Mixed Methods Approaches*. Singapura: Sage publications.
- Effendy, O. U. (2022). *Ilmu Komunikasi Teorik dan Praktek*. Jakarta: Remaja Rosdakarya,.
- Fearn-Banks, K. (2016). *Crisis Communications: A Casebook Approach*. London: Routledge.
- Fink, S. (1986). *Crisis Management: Planning for The Inevitable*. USA: American Management Association.
- Kasali, R. (1994). *Manajemen Public Relations Konsep dan Aplikasinya*. Jakarta: Pustaka Utama Grafiti.

- Kasali, R. (2021). *Leading in Crises*. Jakarta: Rumah Perubahan.
- Krida, G. W., & Maihasti, T. (2022). Penanganan Krisis Pada Penerapan Permenaker Nomor 2 Tahun 2022 Tentang Pembayaran Jaminan Hari Tua. *Jurnal Penelitian Sosial Ilmu Komunikasi*, 6(2), 73–82.
- Kriyantono, R. (2013). *Manajemen Periklanan: Teori dan Praktik*. Malang: Universitas Brawijaya Press.
- Kriyantono, R. (2017). *Teori-Teori Public Relations Perspektif Barat & Lokal: Aplikasi Penelitian & Praktik*. Jakarta: Kencana (prenada Media Grup).
- Mariam, S., & Ramli, A. H. (2020). Peran Mediasi Strategic Change Management pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah dalam Kondisi Pandemi Covid-19. *Prosiding Seminar STIAMI*, 7(2), 46–52.
- Maryam, S., & Pangestu, A. P. (2020). Manajemen Krisis Humas Badan Meteorologi, Klimatologi, dan Geofisika dalam Menjaga Citra Perusahaan (Studi Kasus Peringatan Dini Tsunami Palu dan Banten Tahun 2018). *Ikon--Jurnal Ilmiah Ilmu Komunikasi*, 24(2), 107–128.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2018). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. California: Sage publications.
- Millett, J. D. (2010). *Management in Public Relations the Quest for Effectives Performance*. Geneva: ERIC.
- Moore, S. (2018). *Public Relations and Individuality: Fate, Influence and Autonomy*. New York: Routledge.
- Morissan. (2014). *Manajemen Public Relations*. Jakarta: Kencana.
- Nurhadi, Z. F. (2017). *Teori Komunikasi Kontemporer*. Jakarta: Prenada Media.
- Pemerintah RI. (2002). *Undang-undang No. 2 Tahun 2002 Kepolisian Negara Republik Indonesia*. Jakarta: Pemerintah RI.
- Powell, J. P. (2005). *Crisis-A Leadership Opportunity*. Cambridge: John F Kennedy School Of Government Cambridge.
- Raharjo, S. (2000). *Ilmu Hukum*. Bandung: PT. Citra Aditya Bakti.
- Ruslan, R. (2016). *Manajemen Public Relations & Media Komunikasi: Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Ruslan, Rosady. (2008). *Etika Kehumasan Konsepsi & Aplikasi*. Jakarta: Raja

Grafindo Persada.

- Sarifudin, B., Febrianto, R., Firmansyah, D., & Claretta, D. (2022). Analisis Strategi Humas Polrestabes Surabaya Dalam Mempertahankan Citra Kepolisian. *Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Media Sosial (JKOMDIS)*, 2(3), 228–234.
- Siyoto, S., & Sodik, M. A. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media Publishing.
- Smith, M. J., Arthur, C. A., Hardy, J., Callow, N., & Williams, D. (2013). Transformational Leadership And Task Cohesion In Sport: The Mediating Role Of Intrateam Communication. *Psychology of Sport and Exercise*, 14(2), 249–257.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta CV.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suharyanti, S., & Sutawidjaya, A. H. (2013). Analisis Krisis Pada Organisasi Berdasarkan Model Anatomi Krisis dan Perspektif Public Relations. *Journal Communication Spectrum: Capturing New Perspectives in Communication*, 2(2), 165–185.
- Suparmo, L. (2011). *Aspek Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT. Indeks. Nova Firsan.
- Utz, S., Schultz, F., & Glocka, S. (2013). Crisis Communication Online: How Medium, Crisis Type And Emotions Affected Public Reactions In The Fukushima Daiichi Nuclear Disaster. *Public Relations Review*, 39(1), 40–46.

# **LAMPIRAN**

## **DAFTAR PERTANYAAN JAWABAN**

1. Bermula dari peristiwa apakah Polri mengalami penurunan citra?

JAWABAN :

Citra Polri yang sempat turun di dua periode pada survei Litbang Kompas Oktober 2022 dan Januari 2023, Keraguan publik dijawab Polri dengan melakukan penindakan dan pengawalan dalam kasus-kasus / peristiwa tersebut setelah sempat terpuruk di angka 49 persen pada Oktober 2022. Polri berkomitmen untuk bekerja secara maksimal, selain tupoksi, Polri juga berkontribusi dalam kegiatan G20, Gempa Cianjur, Ops Nataru, ops Ketupat, dan ASEAN Summit dan akhirnya memberi dampak positif dengan meningkatnya citra Polri ke angka 62 persen pada Mei 2023 berdasarkan survei Litbang Kompas dan kepercayaan ini akan terus kami jaga.

2. Bagaimana Polri menjelaskan kasus sambo terhadap masyarakat?

JAWABAN :

Divisi Humas Polri khususnya Biro Penmas dalam memberikan informasi kepada masyarakat melalui media mainstream (Tv, Online & Radio) dengan beberapa tahapan, mulai dari berkoordinasi dengan instansi / satuan terkait guna pengumpulan bahan keterangan sehingga informasi yang didapatkan valid melalui sumber yang terpercaya. Adapun dalam menyampaikan informasi kepada masyarakat dengan melakukan Konferensi pers dan Doorstop dengan dihadiri media mainstream sehingga informasi yang disampaikan termuat ke dalam berita. Selain itu Polri juga melakukan kegiatan Talkshow dengan menghadirkan narasumber para pakar yang kredible guna memberikan edukasi dan informasi khususnya dalam hal investigasi berbasis scientific.

3. Bagaimana aktifitas polri pada saat citra menurun?

JAWABAN :

Aktifitas Divhumas Polri tetap berjalan seperti biasanya dengan melayani masyarakat dengan memberikan informasi-informasi update yang harus diketahui oleh masyarakat melalui media mainstream (TV, Online, dan Radio) maupun media sosial.

4. Upaya apa yang dilakukan Humas Polri untuk memulihkan citra Polri?

JAWABAN :

Adapun wujud konkrit upaya-upaya yang akan atau dilakukan oleh Polri untuk mempertahankan atau meningkatkan citra Polri sebagai berikut:

- Pelayanan publik yang baik: Polri harus berfokus pada pelayanan publik yang baik kepada masyarakat. Ini melibatkan respons yang cepat terhadap panggilan darurat, penanganan kasus yang efisien, dan hubungan yang baik antara polisi dan masyarakat. Penanganan yang adil, hormat, dan berempati terhadap masyarakat.
- Kolaborasi dengan masyarakat: Polri perlu membangun kemitraan yang kuat dengan masyarakat. Ini bisa dilakukan melalui program-program seperti kegiatan sosial, pertemuan dengan warga, kampanye keamanan, dan partisipasi dalam forum-forum komunitas.
- Pengawasan internal yang ketat: Polri harus memiliki mekanisme pengawasan internal yang efektif untuk menghindari penyalahgunaan kekuasaan, korupsi, atau pelanggaran etika oleh anggota polisi.
- Peningkatan pelatihan dan profesionalisme: Polri harus terus meningkatkan pelatihan dan pengembangan profesionalisme anggota polisi. Ini termasuk pelatihan dalam penegakan hukum, penanganan konflik, hak asasi manusia, etika, dan keterampilan komunikasi.
- Menggunakan teknologi modern: Polri dapat memanfaatkan teknologi modern dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Misalnya, penggunaan CCTV, teknologi forensik, sistem pelaporan

online, dan media sosial dapat membantu meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam penegakan hukum.

- **Transparansi dan akuntabilitas:** Polri harus berkomitmen untuk menjadi lebih transparan dan akuntabel dalam menjalankan tugas-tugas mereka. Hal ini meliputi menyediakan informasi yang jelas kepada masyarakat tentang kegiatan polisi, prosedur penegakan hukum, dan mekanisme pengaduan yang terbuka dan dapat diakses oleh publik.



## UNIVERSITAS BUDI LUHUR

Fakultas Komunikasi & Desain Kreatif  
KAMPUS PUSAT : Jl. Raya Ciledug, Petukangan Utara, Jakarta Selatan 12260  
Telp : (021) 5853753 (Hunting) Fax : (021) 7371164, 5853752  
Website : <http://www.budiluhur.ac.id>

Jakarta, 27 Maret 2023

No. Surat : H/UBL/PPS/501/0002/03/2023  
Lampiran :  
Hal : Ijin Riset

Kepada Yth,  
Humas Polri  
Kepolisian Negara Republik Indonesia  
Mabes Polri Jl. Trunojoyo No.3, RT.2/RW.1, Selong, Kec. Kebayoran  
Baru, Kota Jakarta Selatan, Daerah Khusus Ibukota Jakarta 12110

Dengan Hormat,

Sesuai dengan program yang dilaksanakan di Pascasarjana Magister Ilmu Komunikasi Universitas Budi Luhur Jakarta, kepada mahasiswa yang telah memenuhi persyaratan akademis wajib melakukan kegiatan Riset untuk keperluan menyusun tugas akhir (Tesis).

Sehubungan dengan hal tersebut, dengan ini kami mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan kesempatan Riset kepada mahasiswa tersebut di bawah ini :

Nama : Heny Rahmawati  
NIM : 2171600121  
Konsentrasi : Komunikasi Pemasaran Dan Humas Perusahaan  
Judul Tesis : MANAJEMEN KRISIS MODEL STEVEN FINK DALAM UPAYA PEMULIHAN CITRA POLRI

Atas kesediaan Bapak/Ibu untuk memberikan pengarahan dan bimbingan kepada mahasiswa tersebut selama mengadakan Riset di instansi / perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin, tidak lupa kami ucapkan terima kasih.

A.N. Dekan Fakultas Komunikasi & Desain Kreatif  
Universitas Budi Luhur



*[Signature]*  
U. Umaimah, S.Fil., M.Si)  
Ketua Program Magister Ilmu Komunikasi


[Download this PDF file](#)


PERSEPSI: Communication Journal  
Vol. 6 No. 1, 2023, 22-31  
DOI: <https://doi.org/10.30596/persepsi.v6i1.14328>

e-ISSN 2623-2669

### Korean Drama and Popular Culture on Youth in RCTI From a Cultivation Theory Perspective

Heny Rahmawati<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Ilmu Komunikasi Universitas Budi Luhur, Jakarta, Indonesia  
<sup>\*</sup>Koresponden: [kiranjulevi@gmail.com](mailto:kiranjulevi@gmail.com)

#### Abstract

The Korean drama film business is in high demand worldwide, particularly among women. This community enthusiasm will affect the tourism industry by increasing the number of international tourists visiting Korea and increasing the popularity and distribution of Korean-style technology, food, apparel, and other products. In the eyes of the world, the country's reputation is improving; they have succeeded in disseminating their identity through popular culture. This study seeks to determine how K-Drama, a product of South Korean popular culture, has contributed to the growth of the Korean Wave in Indonesia. The data were collected using a qualitative study approach to describe Korean pop culture's impact on Indonesian society's routines. In this study, the interpretivism research paradigm was utilized. Purposeful sampling technique Purposeful sampling, often known as an assessment or expert sample, is a non-probability sample type. Given the substantial support from the government, the conclusion reached is that Korean pop culture has the potential to dominate global entertainment.

**Keywords:** Korean Drama, Popular Culture, Cultivation Theory.

#### INTRODUCTION

Apart from music, South Korean drama material is starting to dominate the market in Indonesia. People's sources of entertainment are narrowing and centered on internet-based content due to the pandemic, which limits their ability to get entertainment outside the home. In the electronic media news portal, namely CNN Indonesia, Korean dramas have significant market potential in Indonesia; why is that? Because Indonesian people, especially women, are pleased when they watch films in the genre of romance, they prefer to watch those that have excellent content, and not only that, the beauty and good looks, even the beauty of the artists who play roles in Korean dramas, make interest in this character not imaginary. From young people to adult women, they memorize the names of the characters who play roles in Korean dramas. CNNIndonesia.com.

As one of the effects of the rise of the Korean wave in these countries through films, dramas, music, and other entertainment programs, the survey measures interest in South Korean products and services.

Page 1 / 11

#### FOCUS AND SCOPE

#### EDITORIAL TEAM

#### REVIEWERS

#### PUBLICATION ETHICS

#### PEER REVIEW PROCESS

#### AUTHOR GUIDELINES

#### SUBMISSION GUIDELINES

#### COPYRIGHT NOTICE

#### OPEN ACCESS POLICY

#### INDEXING

#### PLAGIARISME CHECK

#### AUTHOR FEES

#### CONTACT

#### STATISTIC VISITE

#### REFERENCES MANAGEMENT

#### Visitors

ID 27,543	IN 26
US 348	RU 20
MY 369	NL 13
JP 135	CA 12
SG 47	RO 11

Pageviews: 71,252



Asosiasi Pengelola Jurnal  
Ilmu Komunikasi Indonesia

#### LANGUAGE

Select Language

English

Submit

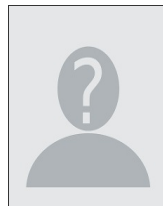
#### Refbacks

- 
- 

Persepsi: Communication Journal

Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara  
Kampus Pascasarjana  
Jl. Denai No. 217 Medan 20226  
Sumatera Utara-20238  
E-mail: [persepsi@umsu.ac.id](mailto:persepsi@umsu.ac.id)

## Kartu Bimbingan Mahasiswa



**N I M** : 2171600121  
**NAMA** : Heny Rahmawati  
**Dosen Pembimbing** : Denik Iswardani Witarti, S.I.P, M.Si, Ph.D  
**Judul Tesis** : MANAJEMEN KRISIS MODEL STEVEN FINK  
 DALAM UPAYA PEMULIHAN CITRA POLRI

No	Tanggal	Materi
1	04-10-2022	Bimbingan BAB I
2	15-11-2022	Pengajuan Tema Thesis
3	20-12-2022	Revisi BAB I
4	11-01-2023	Bimbingan BAB II & III
5	18-01-2023	Revisi BAB II
6	26-01-2023	Revisi BAB II & BAB III
7	01-02-2023	Diskusi BAB I, II & III
8	11-04-2023	Diskusi BAB IV
9	08-05-2023	Revisi BAB IV & Pengajuan BAB V
10	21-06-2023	Revisi BAB V
11	03-07-2023	Diskusi BAB 1 - BAB V
12	11-07-2023	Acc untuk sidang

Mahasiswa diatas melakukan bimbingan dengan jumlah materi yang telah mencukupi untuk disidangkan.

Mahasiswa

(Heny Rahmawati)

