

EDITOR:
YANI TRI WIJAYANTI



APPLIED PUBLIC RELATIONS

Inovasi untuk Perubahan Zaman



ASRIKOM



DAFTAR ISI

Kata Pengantar Editor	v
Bagian I	1
Public Relations dan Publik	
1. #JKWVlog, YouTube, dan GPR di Era Ekonomi Superstar	3
Yohanes Widodo	
2. Videotron untuk Informasi Publik	23
Mukaromah, Dzuha Hening, dan Mutia Rahmi Pratiwi	
3. Mempertahankan Loyalitas Konsumen Ala <i>Costumer Relations</i> PT. Pos Indonesia Yogyakarta	45
Puji Hariyanti dan Riza Ardita	
4. Permainan Mata-Mata dalam PR Strategis	69
Raditia Y. Sujanto.	
Bagian II	93
Krisis dan Reputasi:	
5. Mengembangkan Citra dan Reputasi Organisasi Melalui Publisitas	95
Yanti Setianti & Aat Ruchiat Nugraha	
6. Membangun Reputasi Perusahaan Melalui Perubahan Nilai Budaya Perusahaan	111
Susie Perbawasari, Kokom Komariah, & Yanti Setianti	

7. Komunikasi Krisis: Strategi Penggunaan Media untuk Memperbaiki Reputasi Irene Silviani & Ressi Dwiana	123
8. Manajemen Krisis Perusahaan Penerbangan di Indonesia Nobertus Ribut Santoso	139
9. Responsif <i>Public Relations</i> PT. Freeport dan Pemerintah Indonesia dalam Mempertahankan Reputasi Suraya	153
Bagian III	173
Citra dan Persepsi Publik	
10. Strategi Komunikasi PR Instaforex Surakarta dalam Membangun Citra Positif Kunti Widati	175
11. Pengelolaan Media Sosial PT GMF Aero Asia Fajar Syuderajat & Kenanga Puspitasari	191
12. Persahabatan <i>Public Relations</i> dan <i>Storytelling</i> Maylanny Christin	213
13. Analisis STOP-SIT dalam <i>Special Events</i> Rumah Sakit Brawijaya <i>Woman And Children</i> Jakarta Novi Andayani Praptiningsih & Farida Hariyati	233
Indeks	249
Tentang Editor dan Penulis	253

Manajemen Krisis Perusahaan Penerbangan di Indonesia

Nobertus Ribut Santoso

Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Atma Jaya Yogyakarta

A. Krisis di Bisnis Penerbangan

Sepuluh tahun yang lalu, saat matahari terbit di ufuk timur, tepatnya 7 Maret 2007 pukul 06.55 WIB, pesawat Garuda Indonesia yang mengusung konsep penerbangan premium dengan memberikan *full service* kepada penumpangnya mengalami kecelakaan di Bandar Udara Adi Sucipto Yogyakarta. Garuda Indonesia dengan nomor penerbangan GA-200 yang membawa penumpang 133, 1 pilot, 1 co-pilot, dan 5 awak kabin jurusan Jakarta-Yogyakarta terbakar dan meledak setelah sempat terperosok ke rawa-rawa saat mendarat. *Human error* menjadi penyebab dalam kecelakaan ini, dan 23 orang dilaporkan tewas dalam tragedi ini (Iskandar, 2015).

Di penghujung tahun 2014 tepatnya tanggal 28 Desember, kecelakaan pesawat kembali terjadi di Indonesia. Nasib naas dialami AirAsia yang mengusung konsep penerbangan bertarif murah dengan nomor penerbangan QZ8501 jurusan Surabaya-Singapura yang jatuh di perairan Selat Karimata. Pesawat yang lepas landas dari Bandara Udara Internasional Juanda pada pukul 05:30 WIB (UTC+7) dijadwalkan mendarat di Singapura pukul 08:30 WSS (UTC+8). Pesawat tersebut hilang kontak dengan pengatur lalu lintas udara pada pukul 07:00 waktu setempat. Dikabarkan, pesawat tersebut membawa 155 penumpang dan 7 kru pesawat (Nistanto, 2015). Setelah hampir 2 tahun dari kecelakaan tersebut, Komite Nasional Keselamatan Transportasi (KNKT) mengumumkan hasil investigasinya. Penyebab utama yaitu retakan solder yang terdapat pada *electronic module* di *Rudder Travel Limiter Unit*

(RTU) yang terpasang di bagian ekor pesawat, sistem perawatan pesawat dan analisa di perusahaan yang belum optimal, putusnya arus listrik yang membuat sistem *autopilot* tidak berfungsi, dan kondisi pesawat yang dikendalikan secara manual mengakibatkan pesawat masuk dalam *upset condition* di mana pilot dan co-pilot tidak bisa berbuat apa-apa (Pratama, 2015).

Kedua contoh kecelakaan di atas mendambah deret buruknya penerbangan di Indonesia. Tentunya, hal ini membuat citra kedua maskapai penerbangan tersebut tercoreng. Sebelum kejadian tersebut, publik percaya akan kualitas jasa yang ditawarkan oleh kedua maskapai tersebut. Ketika kecelakaan tersebut terjadi, publik kemudian mempertanyakan keamanan dan kenyamanan jasa penerbangan yang mereka janjikan. Suasana di kedua maskapai tersebut pun seketika berubah menjadi hiruk pikuk dengan meningkatnya kesibukan, khususnya departemen *public relations* dalam menghadapi krisis yang sedang terjadi, terlebih dalam mencari informasi yang akurat terkait penyebab kecelakaan tersebut dan sesegera mungkin menyampaikan informasi tersebut kepada publik secara terbuka sebagai bentuk tanggung jawab.

Melihat krisis yang terjadi di kedua maskapai tersebut, sangat jelas tergambar bahwa setiap perusahaan tidak dapat menghindari krisis. Krisis dapat terjadi kapan dan di mana saja. Hal terbaik yang bisa dilakukan adalah mempersiapkan diri dengan membentuk manajemen krisis sehingga ketika krisis terjadi, perusahaan tersebut sudah siap dengan segala macam tindakan yang harus segera dilakukan. Nova (2009) menjelaskan krisis sebagai sebuah peristiwa, rumor, atau informasi yang dapat berpengaruh terhadap baik buruknya citra dan reputasi sebuah perusahaan. Krisis dapat menjadi *turning point in history life* yang berarti krisis merupakan titik balik dalam kehidupan organisasi yang dampaknya sangat besar, ke arah positif atau negatif, tergantung bagaimana publik memberikan reaksi atas krisis yang terjadi.

Dengan kata lain, krisis dapat memperkuat citra organisasi karena perusahaan mampu mengambil peluang dengan menunjukan kepada publik bahwa perusahaan tersebut mampu menangani krisis dan bertanggung jawab atau sebaliknya, krisis dapat menghancurkan citra

dan reputasi perusahaan yang sudah dibangun bertahun-tahun jika perusahaan tersebut tidak mampu mengatasinya dengan baik sehingga kepercayaan publik hilang. Lebih lanjut, kehancuran reputasi perusahaan tentunya akan menghancurkan kondisi keuangan perusahaan, bahkan kehidupan perusahaan pun terancam. Maka dari itu, strategi penanganan krisis dapat menjadi pelindung bagi perusahaan dengan cara meminimalisir hancurnya reputasi perusahaan (Coombs dan Holladay, 1996)

Kesalahan komunikasi dalam penanganan krisis akan menimbulkan kesalahpahaman dan dapat menjadi malapetaka bagi perusahaan tersebut. Untuk itu, setiap organisasi perlu membentuk manajemen krisis. Ada tiga hal yang mendasari manajemen krisis: cara menghadapi krisis yang terjadi, membuat keputusan yang terbaik dan tepat, dan memantau perkembangan krisis yang sifatnya dinamis (Nova, 2009).

B. Tugas PR dalam Krisis

Public relations sebagai fungsi manajemen bertanggung jawab untuk mengelola krisis. Nova (2009) menjelaskan dua hal yang bisa dilaksanakan oleh *public relations* dalam pengelolaan krisis. Pertama, *public relations* dapat membentuk sistem peringatan dini agar di masa yang akan datang perusahaan dapat mengantisipasi kemungkinan terjadinya krisis. Kedua, di saat krisis terjadi, *public relations* sesegera mungkin menyusun langkah-langkah strategis untuk dapat keluar dari krisis.

Besar kecilnya dampak yang ditimbulkan dari krisis tergantung dari kecepatan pembuatan keputusan dan resistensinya terhadap penyebaran masalah. Selain itu, menyeimbangkan pemberitaan yang mengarah ke sisi negatif di media menjadi hal yang sangat penting dilakukan di awal krisis. *Public relations* juga harus mampu membentuk dan mempengaruhi pola pikir masyarakat bahwa krisis tidak selalu memiliki sisi negatif, tetapi juga positif (Nova, 2009).

Dilihat dari *warning time* krisis, kedua krisis yang terjadi di perusahaan penerbangan Garuda Indonesia dan AirAsia tergolong dalam krisis yang terjadi secara mendadak sehingga membutuhkan tingkat respon komunikasi yang cepat dan jujur, dan akurat (Nova, 2009).

Penanganan krisis ini harus dilakukan sesegera mungkin sehingga krisis tidak semakin membesar. Di sisi lain, jika dilihat dari tahapan krisis yang terjadi di kedua maskapai tersebut, dapat digolongkan ke dalam tahap krisis akut karena situasi yang sedang terjadi sudah menyebar sampai ke luar organisasi (Kriyantono, 2015) sehingga, pengelolaan krisis yang baik dapat menyelamatkan keberlangsungan kehidupan kedua maskapai tersebut.

Saat Garuda Indonesia dengan nomor penerbangan GA-200 mengalami kecelakaan di Bandar Udara Internasional Adi Sucipto tanggal 7 Maret 2007, hanya dalam waktu yang sangat singkat, secara terstruktur penanganan krisis berjalan dengan baik. Setiap petugas yang bertanggung jawab dalam penanganan krisis langsung menjalankan tugas dan tanggung jawab serta pihak Garuda Indonesia secara periodik memberika informasi terbaru tarkait perkembangan kecelakaan tersebut melalui satu pintu (Zoel, 2011).

Nova (2009) menjelaskan bahwa *Emergency Respond Plan* (ERP) yang dimiliki oleh Garuda Indonesia cepat dan tanggap dalam menanggulangi krisis yang terjadi sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan di setiap bagiannya antara lain *Operation Control Center, Emergency Control Center, Passenger Inquiry Center, Family Assistance Center, Emergency Support Management Team, Air Craft Recovery Team, dan Branch Officers*. Di setiap bagian terdapat satu *Liaison Officer* (LO) yang bertugas di bawah *Media Information Center* (MIC) yang merupakan tanggung jawab *public relations*. MIC bertanggung jawab untuk menghimpun informasi perkembangan, kemudian diolah sebagai bahan komunikasi internal maupun eksternal seperti konferensi pers, dan rilis.

Berikut penjelasan data dan informasi yang berhasil dihimpun dari kerjasama antara *public relations* dan anggota ERP pada tanggal 7 Maret 2007 (Handayani dan Anom, 2010):

1. Pada saat kecelakaan, banyak yang menduga adanya sabotase mengingat ada 17 penumbang berkewarganegaraan asing di dalam pesawat naas tersebut.
2. Pesawat GA-200 yang melayani rute Jakarta-Yogyakarta berangkat dari Jakarta tepat waktu pukul 06:00 WIB dan dijadwalkan akan mendarat di Yogyakarta pukul 06:55 WIB.

3. Ada 7 awak pesawat yaitu Capt. M. Marwoto Komar (Pilot in Command), Gagam Saman Rohmana (First Officer), Wiranto Wooryono (Puser), Irawati (Senior Awak Kabin), Mariati (Senior Awak Kabin), Imam Arif Iskandar (Senior Awak Kabin), dan Ratna Budiyantri (Junior Awak Kabin).
4. Kondisi pesawat dalam keadaan terbakar saat terjadi kecelakaan dan berada diujung run-way 09 sebelah timur bandara.
5. Di hari pertama kejadian, telah berhasil dievakuasi 93 penumpang dan dibawa ke rumah sakit terdekat. Proses evakuasi dilakukan oleh bagian operasi dan bagian teknik Garuda dengan dibantu kesatuan TNI-AU, TNI-AD, dan Polri.
6. Garuda menanggung seluruh biaya pengobatan penumpang.
7. Garuda Indonesia membuka *call center* bagi keluarga korban melalui nomor telepon 021-23113993, 021-2310049, dan 021-389-00128, faximile: 021-2311105.
8. Garuda Indonesia menyediakan dua maskapai penerbangan ke Yogyakarta untuk membantu keluarga korban yang akan diberangkatkan pada pukul 15:00 WIB (GA-2022) dan pukul 17:30 WIB (GA-2062). Guna keperluan keberangkatan tersebut, keluarga korban dapat menghubungi nomor telepon posko Garuda Indonesia di Bandara Soekarno-Hatta: 021-5506721
9. Setelah proses evakuasi selesai, tercatat 112 penumpang yang selamat dan 21 penumpang yang meninggal dunia.

Dari data dan informasi di atas, dapat dilihat bahwa Garuda Indonesia memberikan perkembangan informasi dan tindakan apa saja yang dilakukan terkait kecelakaan tersebut dengan menyelenggarakan konferensi pers dan membuat rilis secara terus-menerus. Hal ini sebagai wujud tanggung jawab Garuda Indonesia terhadap korban, keluarga korban, dan masyarakat sehingga pihak-pihak tersebut mendapatkan kepastian informasi yang akurat sehingga tidak ada informasi yang simpang siur di masyarakat. Informasi awal yang diberikan berupa kejelasan maskapai Garuda Indonesia nomor penerbangan berapa yang mengalami kecelakaan, kondisi pesawat, rute penerbangan, jadwal keberangkatan dan tiba, jumlah penumpang, jumlah awak kabin, serta jumlah korban yang selamat dan yang meninggal dunia.

Saat terjadi kecelakaan, ada spekulasi bahwa sabotase menjadi penyebab kecelakaan dengan melihat ada sebanyak 17 penumpang berkewarganegaraan asing di dalam maskapai naas tersebut. Maka dari itu, *public relations* segera mencari data yang akurat terkait penyebab kecelakaan tersebut sehingga spekulasi tersebut dapat diluruskan. Selain itu, secara responsif, Garuda Indonesia menyediakan dan menanggung akomodasi bagi keluarga korban yang akan menjenguk anggota keluarganya. Hal ini sebagai bentuk empati pihak Garuda Indonesia kepada keluarga korban.

Sebagai bentuk tanggung jawab dan ungkapan duka cita yang mendalam, selain menanggung segala biaya pengobatan korban kecelakaan, Garuda Indonesia memberikan santunan sebesar 25 juta kepada seluruh penumpang serta santunan asuransi sebesar 600 juta kepada keluarga korban yang meninggal dunia (Annual Report, 2007). Dari sini dapat dilihat bahwa prioritas utama saat terjadi kecelakaan adalah penumpang.

Sementara itu, saat AirAsia mengalami kecelakaan pada tanggal 28 Desember 2014, Audrey Prokastama Petriny selaku *Head Corporate Secretary and Communications* saat menjadi pembicara di acara *Guest Lecturer* (Mengungkap Rahasia, 2015) menjelaskan bahwa pihaknya sangat responsif dalam menghadapi masalah tersebut. Salah satunya ditunjukkan dari *posting-an* CEO AirAsia Tony Fernandes melalui akun twitternya @tonyfernandes "My heart is filled with sadness for all the families involed in QZ8501. On behalf of AirAsia my condolences to all. Words cannot express how sorry I am". Cuitan tersebut langsung mendapat tanggapan yang positif dari masyarakat. Selain itu, Putrisekar (2015) menjelaskan bahwa CEO AirAsia juga segera meminta maaf di media konvensional dan sosial seperti cuitan di twitter-nya "This is my worst nightmare".

Sebagai bentuk tanggung jawab, CEO AirAsia memberikan nomor telepon pribadinya yang kapan saja siap dihubungi keluarga korban. *Head Corporate Secretary and Communications* menambahkan bahwa sejak resmi QZ8501 dinyatakan hilang, CEO AirAsia langsung terbang ke Surabaya untuk bertemu sekaligus berkomunikasi secara langsung dengan keluarga penumpang dan kru pesawat. Selain itu, AirAsia

menyediakan "caregiver" relawan yang mendampingi keluarga korban.

Guna mempermudah komunikasi dengan keluarga dan kerabat korban, *Head Corporate Secretary and Communications* menjelaskan bahwa AirAsia langsung membuka *Emergency Operation Center* AirAsia serta selalu memberikan informasi terkini terkait perkembangan penanganan kecelakaan AirAsia di website yang dimilikinya sehingga publik mendapatkan informasi yang akurat. Rilis ke media pun dikeluarkan setiap hari agar komunikasi dengan media tidak terputus dan media selalu mendapatkan informasi yang resmi dari AirAsia. Di sisi lain, seluruh warna logo AirAsia di media sosial diubah menjadi abu-abu yang lebih muram sebagai simbol duka dan belasungkawa yang mendalam atas musibah hilangnya pesawat QZ8501. Pihak AirAsia pun memberikan santunan kepada keluarga korban sebesar 2 miliar (Korban kecelakaan, 2014).

Tiga bulan paska dinyatakan hilangnya pesawat QZ8501, sebanyak 98 anggota korban bersama Basarnas kecelakaan pesawat melakukan tabur bunga dan berdoa untuk mengenang para korban di muara Kumai, Laut Jawa perairan Kalimantan Tengah. Semua anggota keluarga korban berangkat dari Surabaya dengan menggunakan pesawat yang dicarter oleh pihak AirAsia (AirAsia dan keluarga korban, 2015).

Dari kedua penanganan krisis tersebut, dapat dilihat bahwa kedua maskapai tersebut merespon dengan cepat dan tepat dengan selalu memberikan informasi yang benar, terbuka, dan dapat dipercaya. Dapat dilihat tindakan Garuda Indonesia yang langsung dengan cepat menangani krisis tersebut di mana setiap petugasnya secara terstruktur menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Ketepatan tindakan yang dilakukan Garuda Indonesia dilihat dari penyediaan akomodasi bagi keluarga korban yang akan menjenguk keluarga yang menjadi korban kecelakaan tersebut. Sementara itu, hanya dalam waktu yang singkat, CEO AirAsia menyampaikan dukanya melalui cuitan di twitter dan langsung terbang ke Surabaya untuk bertemu dan berkomunikasi dengan keluarga korban sebagai wujud *compassion* dan empati dari AirAsia atas kecelakaan yang terjadi.

C. Analisis Penanganan Krisis

Langkah yang dilakukan oleh kedua perusahaan penerbangan ini dinilai sangat tepat. Dilihat dari *situational crisis communication theory* (Kriyantono, 2015), saat situasi krisis terjadi, maka langkah pertama yang harus dilakukan adalah mengatasi akibat krisis yang menimpa korban. Organisasi harus yakin bahwa tidak ada seorang pun di luar organisasi yang menderita kerugian fisik. Perusahaan penerbangan tersebut secara tegas segera melakukan evakuasi korban dan membawanya ke rumah sakit untuk segera dilakukan pengobatan maupun melakukan otopsi pada korban yang meninggal dunia daripada memperkarakan penyebab kecelakaan pesawat atau menyalahkan pihak-pihak lain maupun cuaca. Sesudah melakukan tindakan penyelamatan korban, kedua perusahaan penerbangan tersebut segera mencari penyebab kecelakaan yang dibantu dengan berbagai pihak sehingga kejelasan penyebab kecelakaan digunakan untuk mengevaluasi dan mengantisipasi kemungkinan krisis yang akan terjadi di masa yang akan datang, serta sebagai data untuk pemulihan citra dan reputasi organisasi paska kecelakaan.

Sebuah tindakan yang baik yang dilakukan kedua maskapai tersebut adalah dengan memberikan informasi yang benar, terbuka, dan dapat dipercaya melalui konferensi pers dan rilis. Segala macam perkembangan informasi terkait kecelakaan tersebut disampaikan secara terbuka. Seperti yang di sampaikan oleh Kriyantono (2015) bahwa keterbukaan informasi merupakan prinsip dasar dalam bidang *public relations*. Informasi yang ditutup-tutupi justru akan menjadi bumerang bagi organisasi itu sendiri. Selain itu, *public relations* kedua maskapai ini secara berkala mengontrol perkembangan informasi yang ada di masyarakat sebagai indikator bahwa masyarakat mendapatkan informasi yang akurat. Memberikan informasi yang tidak akurat, tidak jelas, dan bias kepada masyarakat dapat mengganggu proses pembuatan keputusan mereka sehingga berdampak pada keputusan yang dibuat masyarakat untuk merespon krisis tersebut menjadi tidak rasional (Ulmer, Sellnow, dan Seeger dalam Coombs and Holladay, 2010)

Jika dikaji dari strategi komunikasi krisis (Kriyantono, 2015), kedua maskapai tersebut mempunyai tim komunikasi penanganan krisis yang baik, memberikan informasi terbaru kepada media melalui rilis

dan konferensi pers, menyuguhkan fakta yang ada di lapangan secara terbuka, memiliki sistem *one gate communication* untuk menghindari ambiguitas informasi, dan membuka saluran-saluran komunikasi ke berbagai pihak yang terdampak krisis. Strategi komunikasi krisis yang diterapkan kedua maskapai tersebut berorientasi pada keselamatan publik sehingga kedua maskapai tersebut mendapatkan kembali kepercayaan publik, dapat bangkit dari krisis yang memimpa, dan mampu menjalankan roda keorganisasiannya sampai saat ini.

Ada tiga pihak yang terlibat dalam krisis yang terjadi di kedua perusahaan penerbangan ini yaitu individu-individu, media, dan perusahaan penerbangan. Jika dikaji dengan teori sosial (Kriyantono, 2015), orang-orang yang memiliki kepentingan terkait kecelakaan tersebut secara aktif akan terlibat dalam dialog-dialog publik. Di dalam dialog tersebut, peran media sebagai fasilitator dan juga investigator yang mampu menyuguhkan informasi secara mendalam dan akurat. Sedangkan perusahaan penerbangan menjadi pihak yang lebih banyak bertahan. Untuk itu, perusahaan penerbangan terus memahami berbagai kepentingan orang-orang yang terlibat dalam kecelakaan tersebut dengan membuka informasi secara transparan sehingga media juga mendapatkan informasi yang resmi dari perusahaan penerbangan tersebut. Individu-individu yang terlibat dalam krisis tersebut dapat dikategorikan sebagai korban, keluarga korban, pengamat penerbangan, atau pemerintah. Jadi, pemberian informasi dan cara penyampaian informasi harus disesuaikan dengan karakteristik dari individu-individu tersebut. Kepentingan media adalah untuk mendapatkan pemberitaan yang dapat dikonsumsi oleh masyarakat, khususnya pemberitaan terkait kecelakaan pesawat memiliki nilai berita yang tinggi. Di sisi lain, kedua perusahaan penerbangan yang sedang mengalami krisis memiliki kepentingan untuk menyelamatkan organisasinya dari keterpurukan ini.

Dalam penanganan krisis di kedua perusahaan penerbangan ini, sangat jelas tergambar bahwa mereka ingin menampilkan dirinya sebagai perusahaan penerbangan yang bertanggung jawab, cepat, dan tepat dalam penanganan kecelakaan maskapainya. Kajian ini dapat diperdalam dengan teori *impression management* (Kriyantono, 2015)

yang menjelaskan bahwa setiap orang berkeinginan untuk menampilkan gambaran dirinya atau konsep dirinya di depan orang lain atau individu-individu dengan sengaja menggunakan komunikasi untuk menciptakan impresi yang diinginkan dari orang lain terhadapnya. Untuk menciptakan impresi sebagai perusahaan penerbangan yang bertanggung jawab, cepat, dan tepat dalam penanganan kecelakaan maskapainya, maka kedua maskapai tersebut secara cepat menangani kecelakaan tersebut sesuai dengan prosedur yang seharusnya dilakukan, menanggung seluruh biaya pengobatan serta memberika santunan sebagai bentuk nilai kemanusiaan untuk mengurangi derita keluarga korban. Cara berkomunikasi pun mengedepankan tiga aspek yaitu *compassion*, *concern*, dan *emphaty*.

Dipandang dari sisi realitas sosial, *public relations*, media, dan masyarakat adalah pihak-pihak yang mengkonstruksi besar kecilnya krisis melalui kegiatan komunikasi yang terjadi di saat krisis (Kriyantono, 2015). Di awal kecelakaan di kedua maskapai tersebut, sangat jelas bahwa intensitas komunikasi yang terjadi di antara ketiga pihak menyebabkan krisis yang terjadi digolongkan dalam kategori besar. Kinerja *public relations* meningkat secara signifikan dibandingkan kesehariannya dalam mencari dan memberikan informasi yang akurat dan berupaya menopang keberlangsungan organisasinya. Media memegang peranan yang sangat penting dalam penanganan krisis. Intensitas pemberitaan terkait kecelakaan kedua maskapai ini sangat tinggi. Kecelakaan tersebut telah menjadi agenda pemberitaan media karena memiliki nilai berita yang sangat tinggi sehingga penting bagi *public relations* untuk meluruskan dan mengklarifikasi setiap informasi yang dirasa tidak benar di media, terlebih media dipercaya sebagai sumber informasi yang akurat yang dapat membentuk opini publik. Maka dari itu, kedua perusahaan penerbangan tersebut membuka diri bagi media dengan memberikan informasi-informasi terbaru terkait kecelakaan dan selalu siap setiap saat jika media akan melakukan wawancara.

Masyarakat yang mendapat terpaan media tentunya secara simultan mendapatkan berbagai macam informasi, baik informasi yang bernada positif maupun negatif. Maka dari itu, penyampaian informasi yang terbuka menjadi kunci dalam penanganan krisis di kedua perusahaan

penerbangan ini, sehingga masyarakat memberikan penilaian kepada kedua perusahaan penerbangan ini tergantung sejauh mana mereka mendapatkan informasi tersebut. Lebih lanjut, sepejalan waktu, semakin kecilnya intensitas komunikasi ketiga pihak tersebut, maka krisis perusahaan semakin kecil dan akan menghilang. Maka dari itu, ketika Garuda Indonesia dengan cepat menangani krisis dan mengetahui secara pasti penyebab kecelakaan dalam waktu yang relatif singkat, maka krisis yang melanda Garuda Indonesia hanya terjadi dalam hitungan hari. Hal ini juga senada dengan yang dialami oleh AirAsia walaupun faktor penyebab kecelakaan baru diketahui setelah hampir dua tahun kemudian. Pulihnya kepercayaan masyarakat yang terjadi dalam waktu yang relatif singkat ini dikarenakan kecepatan dan ketepatan respon yang dilakukan oleh AirAsia saat terjadi kecelakaan.

Mitos terkait kepanikan masyarakat yang akan meningkat jika mendapatkan informasi yang terbuka dan transparan saat krisis terjadi dibantahkan dengan menggunakan pendekatan dialogis. Justru, dengan menyampaikan informasi terkini dan terbuka akan meningkatkan kemungkinan reaksi yang tepat dari masyarakat dalam merespon krisis yang terjadi (Tierney dalam Seeger, 2006). Hal ini dapat dilihat bahwa keterbukaan dan kejujuran informasi terkait perkembangan penanganan kecelakaan yang secara berkala disampaikan di kedua perusahaan penerbangan tersebut justru meningkatkan kepercayaan masyarakat pada kedua perusahaan penerbangan ini. Respon yang diberikan oleh masyarakat pun baik sesuai dengan segala informasi yang diberikan sehingga persepsi baik muncul dalam diri masyarakat.

D. Kesimpulan

Secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa peran *public relations* dalam menangani krisis sangat penting karena *public relations* dapat membangun harmonisasi relasi antara publik dan media yang dijadikan tolak ukur penyelesaian krisis. *Public relations* dari kedua perusahaan penerbangan sangat proaktif dalam menyediakan informasi dan menciptakan pesan serta mengomunikasikannya secara terbuka sehingga tercipta *mutual understanding* dengan publiknya sehingga kedua perusahaan penerbangan ini masih menjadi primadona bagi

pelanggannya. Hal ini diperkuat dari laporan *airlineratings.com* yang menempatkan kedua maskapai penerbangan ini ke posisi dua teratas di antara sembilan maskapai yang ada di Indonesia meskipun konsep yang diusung berbeda, Garuda Indonesia sebagai penerbangan premium, sedangkan AirAsia sebagai penerbangan bertarif murah.

Sejak kecelakaan tersebut, Garuda Indonesia berkomitmen akan memberikan nilai tambah bagi pelanggan dan akan menyederhanakan aspek operasional serta meningkatkan aspek keselamatan penerbangan (Annual report, 2007). Selain itu, keberhasilan Garuda Indonesia dalam menangani krisis membuat maskapai ini semakin dapat diandalkan oleh pelanggannya. Hal ini tercermin dalam laporan tahunan 2007 yang menunjukkan laba bersih perusahaan sebesar 259,1 milyar.

Keberhasilan AirAsia dalam mendapatkan kepercayaan pelanggan paska hilangnya QZ8501 ditunjukkan dengan jumlah penumpang Indonesia yang memilih menggunakan maskapai ini di tahun 2015 sebanyak 6,5 juta orang. Selain itu, paska terjadinya kecelakaan tersebut, AirAsia semakin memperkuat *positioning*-nya sebagai maskapai penerbangan murah dengan *tagline* "not full service but award winning service" (Annual report, 2015).

E. Daftar Pustaka

- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (Eds.). (2011). *The Handbook of Crisis Communication* (Vol. 22). John Wiley & Sons.
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (1996). Communication and attributions in a crisis: An experimental study in crisis communication. *Journal of public relations research*, 8(4), 279-295.
- Kriyantono, Rachmat. (2015). *Public Relations, Issue & Crisis Management: Pendekatan Critical Public Relations, Etnografi Kritis & Kualitatif*. Jakarta, Indonesia: PT Adhitya Andrebina Agung
- Nova, Firsan. (2009). *Crisis Public Relations*. Jakarta, Indonesia: Kompas Gramedia
- Seeger, M. W. (2006). Best practices in crisis communication: An expert panel process. *Journal of Applied Communication Research*, 34(3), 232-244.

Sumber Online:

- AirAsia dan keluarga korban. (2015, Maret 22). AirAsia dan keluarga korban QZ8501 tabur bunga di Teluk Kumai. www.detik.com. Tersedia dari <http://news.detik.com/berita/2865937/airasia-dan-keluarga-korban-qz8501-tabur-bunga-di-teluk-kumai>. Diakses pada tanggal 5 Maret 2017
- Annual report. (2007). Building foundation for growth. Tersedia dari: <https://www.garuda-indonesia.com/iwov-resources/pdf/annual-report/AR-GA-2007.pdf>
- Annual report. (2015). Discover: More with AirAsia. Tersedia dari <http://www.airasia.com/cdn/docs/common-docs/investor-relations/annual-report-2015.pdf>
- Handayani, K., & Anom, E. (2010). Peran PR Menerapkan Manajemen Krisis dalam Memulihkan Citra PT Garyda Indonesia Pasca Kecelakaan Pesawat Boeing G.737/400 di Yogyakarta.
- Iskandar, Fitria. (2015, Maret 7). 2007: pesawat GA-200 terbakar, 23 orang tewas. www.metronews.com. Tersedia dari <http://news.metrotvnews.com/read/2015/03/07/367729/2007-pesawat-garuda-ga-200-terbakar-23-orang-tewas>. Diakses pada tanggal 3 Maret 2017.
- Korban kecelakaan. (2014, Desember 31). Korban kecelakaan pesawat AirAsia masing-masing dapat asuransi Rp 2 miliar. www.detik.com. Tersedia dari <http://finance.detik.com/ekonomi-bisnis/2790836/korban-kecelakaan-pesawat-airasia-masing-masing-dapat-asuransi-rp-2-miliar>. Diakses pada tanggal 5 Maret 2017.
- Mengungkap rahasia. (2015, Juni 17). Mengungkap rahasia "manajemen krisis" maskapai AirAsia dibalik tragedy pesawat QZ8501. www.bakrie.ac.id. Tersedia dari <http://www.bakrie.ac.id/id/news/160-news-ub/talkshow-seminar/humas/679-mengungkap-rahasia-manajemen-krisis-maskapai-airasia-dibalik-tragedi-pesawat-qz8501>. Diakses pada tanggal 2 Maret 2017
- Nistanto, Reska K. (2015, Desember 4). Ini analisis lengkap kecelakaan AirAsia QZ8501. www.kompas.com. Tersedia dari <http://tekno.kompas.com/read/2015/12/04/08090077/ini.analisis.lengkap.kecelakaan.airasia.qz8501>. Diakses pada tanggal 2 Maret 2017

- Pratama, Aulia Bintang (2015, Desember 1). Lima penyebab kecelakaan AirAsia QZ8501. www.cnnindonesia.com. Tersedia dari <http://www.cnnindonesia.com/nasional/20151201184758-20-95298/lima-penyebab-kecelakaan-airasia-qz8501/>. Diakses pada tanggal 3 Maret 2017
- Putrisekar. (2015). 5 pelajaran yang bisa dipetik dari PR AirAsia. www.marketing.co.id. Tersedia dari <http://www.marketing.co.id/5-pelajaran-yang-bisa-dipetik-dari-pr-airasia/>. Diakses pada tanggal 5 Maret 2017
- Ulmer, Robert R., Sellnow, Timothy L., Seeger, Matthew W. (2010). Considering the future of crisis communication research: Understanding the opportunities inherent to crisis events through the discourse of renewal. In Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (Eds.). (2011). *The handbook of crisis communication* (Vol. 22). John Wiley & Sons.
- Zoel. (2011, Desember 12). Brand crisis. www.marketing.co.id. Tersedia dari <http://www.marketing.co.id/brand-crisis/>. Diakses pada tanggal 3 Maret 2017