

**Analisis Komunikasi Krisis pada *Public Relations* dalam
Meningkatkan Kepercayaan Konsumen di Era Pandemi (Studi
Kasus di Hotel Berbintang di Yogyakarta)**



Disusun oleh:

Retnaningsih Eni Nendyowati

195503027

PROGRAM STUDI MAGISTER ILMU KOMUNIKASI

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA

2021



PENGESAHAN TESIS

Nama : Retnaningsih Eni Nendyowati
Nomor Mahasiswa : 195503027
Konsentrasi : Manajemen Media Digital
Judul Tesis : Analisis Komunikasi Krisis pada *Public Relations* dalam Meningkatkan Kepercayaan Konsumen di Era Pandemi (Studi Kasus di Hotel Berbintang di Yogyakarta)

Nama Pembimbing

Tanggal

Tandatangan

Drs. Mario Antonius Birowo, MA., Ph.D.

15 Oktober 2021

.....

.....

.....



PENGESAHAN TESIS

Nama : Retnaningsih Eni Nendyowati
Nomor Mahasiswa : 195503027
Konsentrasi : Manajemen Media Digital
Judul Tesis : Analisis Komunikasi Krisis pada *Public Relations* dalam Meningkatkan Kepercayaan Konsumen di Era Pandemi (Studi Kasus di Hotel Berbintang di Yogyakarta)

Nama Penguji

Tanggal

Tanda Tangan

(Ketua)

G. Arum Yudarwati, S.I.P., M.Mktg.Comm., Ph.D

15 Oktober 2021

(Anggota 1)

Drs. Mario Antonius Birowo, MA., Ph.D

15 Oktober 2021

(Anggota 2)

Desideria Cempaka Wijaya Murti, S.Sos., MA., Ph.D

15 Oktober 2021

Mengetahui,
Ketua Program Studi

Drs. Mario Antonius Birowo, MA., Ph.D



PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Dengan ini, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Retnaningsih Eni Nendyowati
Nomor Mahasiswa : 195503027
Konsentrasi : Manajemen Media Digital
Judul Tesis : Analisis Komunikasi Krisis pada *Public Relations* dalam Meningkatkan Kepercayaan Konsumen di Era Pandemi (Studi Kasus di Hotel Berbintang di Yogyakarta)

Menyatakan bahwa tesis ini merupakan karya ilmiah milik saya pribadi dan bukan hasil plagiarisme dari karya ilmiah milik orang lain. Apabila di kemudian hari terdapat kecurangan, maka demi menjaga almamater saya, saya bersedia menerima konsekuensi berupa pembatalan kelulusan.

Yogyakarta, 27 Agustus 2021



Retnaningsih Eni Nendyowati

ABSTRACT

The pandemic COVID-19 has paralyzed global tourism. In Yogyakarta, the impact of this pandemic on the tourism industry has been enormous. Customer trust is also reduced, so the number of people staying overnight in the hotel is not as expected. The impact is the amount of revenue was decrease dramatically. This research examines the strategy of crisis communication. It describes public relations activity on X, Y, and Z hotels to restore customer trust during the outbreak. Those are the star hotels in Yogyakarta. In addition, those hotels have different chains. X is under a BUMN responsibility, Y is under a private company, while Z is an independent chain. The locations of those three hotels are different. One of them in ring one, and the others in ring two and three. Therefore, this study assumes that three hotels have different strategies to increase customer trust during the outbreak.

This study uses a qualitative approach with case study methods. For data collection, this study using in-depth interviews with general manager, head of department, and public relations, observation to X, Y, and Z hotel, documentation on the field, and literature studies. The literature is sourced from books, scientific journals, online news, and newspaper news. This research also observes data from X, Y, and Z Instagram, the government website, and government regulations.

The results of this study indicate that the strategy used is rebuilding strategy with rhetoric of renewal. It can be applied to the long crisis caused by COVID-19. Hotel companies must survive in the face of this crisis. On the other hand, public relations relies on social media to restore customer trust. Public relations also maintain good relations with internal and external stakeholders. These internal stakeholders are general manager, department heads, and employees at the hotel. Meanwhile, these external stakeholders include mass media, government, business partners, influencers, customers, community of public relations, and the community through CSR programs.

Keyword: Public relations, COVID-19, crisis communication, stakeholders, hotels

ABSTRAK

Pandemi COVID-19 melumpuhkan pariwisata secara global. Di Yogyakarta, dampak dari pandemi tersebut juga menyerang industri pariwisata secara berkepanjangan. Kepercayaan *customer* juga menurun drastis, sehingga jumlah orang-orang yang menginap di hotel pun semakin berkurang dan jauh dari target yang diharapkan. Dampaknya, nominal *revenue* yang diharapkan pun menurun dengan drastis. Penelitian ini menganalisis tentang komunikasi krisis yang dijalankan oleh *public relations*. Komunikasi krisis merupakan strategi yang dijalankan oleh *public relations* di Hotel X, Y, dan Z untuk meningkatkan kepercayaan *customer* selama masa pandemi. Hotel X, Y, dan Z adalah hotel berbintang di Yogyakarta. Selain itu, tiga hotel itu memiliki jaringan yang berbeda-beda. Hotel X berada di bawah BUMN, Hotel Y berada di bawah perusahaan swasta, sementara Hotel Z merupakan hotel independen. Ketiganya juga terletak di ring yang berbeda di Yogyakarta. Oleh sebab itu, penelitian ini memiliki asumsi bahwa ketiga hotel tersebut memiliki strategi yang berbeda untuk meningkatkan kepercayaan *customer*.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Untuk pengumpulan data di lapangan, penelitian ini menggunakan wawancara mendalam dengan *general manager*, *head of department*, dan *public relations*. Penelitian ini juga menggunakan observasi lapangan dan observasi di media sosial, serta dokumentasi penelitian terdahulu, sumber-sumber informasi dari media massa cetak dan online, dan website milik pemerintah.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Hotel X, Y, dan Z menggunakan strategi *rebuilding* dengan cara *rhetoric of renewal*. Strategi tersebut cocok untuk diterapkan di perusahaan perhotelan yang harus bertahan dari penyebab krisis yang panjang. Selain itu, *public relations* lebih menggunakan media sosial untuk membangkitkan kepercayaan para konsumen. *Public relations* menjalin hubungan baik dengan *stakeholder* internal dan eksternal. *Stakeholders* internal itu adalah *general manager*, kepala departemen sales & marketing, dan karyawan lain di hotel. Untuk *stakeholders* eksternal yang terlibat dengan kinerja *public relations* adalah pemerintah, mitra kerja, *influencer*, konsumen, komunitas, dan masyarakat luas yang menerima program CSR.

Kata kunci: *Public relations*, COVID-19, komunikasi krisis, stakeholders, hotel

DAFTAR ISI

PENGESAHAN TESIS	i
PENGESAHAN TESIS	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	iii
ABSTRACT.....	iiv
ABSTRAK.....	v
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
 BAB I PENDAHULUAN.....	 1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Pembatasan dan Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	13
1.4 Manfaat Penelitian.....	13
1.4.1 Manfaat teoritis	13
1.4.2 Manfaat praktis	13
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA, LANDASAN TEORI, DAN BATASAN KONSEP.....	 15
2.1 Tinjauan Pustaka	15
2.2 Landasan Teori.....	21
2.2.1 Penyebab Krisis	21
2.2.2 Jenis-jenis krisis	23
2.2.3 Upaya menghadapi krisis.....	25
2.2.4 Krisis, Manajemen Krisis, dan Komunikasi Krisis.....	26
2.2.4.1 Pengertian dan Konsep Krisis	27
2.2.4.2 Manajemen Krisis	28
2.2.4.3 Komunikasi Krisis.....	32
2.2.4.4 Respon Krisis	34
2.2.5 Situational Crisis Communication Theory (SCCT).....	38
2.2.6 Aplikasi Situational Crisis Communication Theory dalam Penelitian	42
2.3 Batasan Konsep	51

2.3.1	Strategi	51
2.3.2	Komunikasi Krisis	52
2.3.3	Industri Perhotelan	53
2.3.4	Hotel Berbintang	55
2.3.5	Pandemi COVID-19	55
2.3.6	<i>Public relations</i>	56
2.3.7	Kepercayaan Konsumen (<i>Consumen trust</i>)	57
2.4	Kerangka Penelitian	58
BAB III METODOLOGI PENELITIAN		60
3.1	Metode Penelitian	60
3.2	Pendekatan Penelitian	60
3.3	Bahan penelitian	61
3.4	Lokasi dan Waktu Penelitian	62
3.5	Subjek dan Objek Penelitian	63
3.6	Teknik Pengumpulan Data	63
3.6.1	Wawancara Mendalam (<i>Indepth Interview</i>)	63
3.6.2	Observasi	65
3.6.3	Dokumentasi	66
3.7	Teknik Analisis Data dan Penarikan Kesimpulan	68
BAB IV PENYAJIAN DATA, PEMBAHASAN DATA, DAN ANALISIS		72
4.1	Profil Hotel X, Y, dan Z	72
4.1.1	Hotel X	73
4.1.2	Hotel Y	74
4.1.3	Hotel Z	76
4.2	Struktur Organisasi di dalam Industri Perhotelan	78
4.2.1	Struktur Organisasi pada Hotel X	78
4.2.2	Struktur Organisasi pada Hotel Y	80
4.2.3	Struktur Organisasi pada Hotel Z	83
4.3	Penjabaran Hasil Temuan di Lapangan	84
4.3.1	Industri Perhotelan dan Krisis	86
4.3.2	Ancaman Penyebaran COVID-19 di Hotel sebagai Penyebab Krisis	86
4.3.3	Krisis Bertahan (<i>Sustained Crises</i>)	90
4.3.4	Sejarah krisis dan reputasi hotel sebelumnya	92

4.3.5	Reaksi Konsumen terhadap Krisis	94
4.3.6	Ungkapan dari konsumen sebagai bentuk dari reaksi terhadap krisis	99
4.4	Peran <i>public relations</i> dan strategi respon krisis.....	102
4.4.1	Peran <i>public relations</i> dalam industri perhotelan	106
4.4.2	Peran <i>stakeholder</i> internal terhadap kinerja <i>public relations</i>	116
4.4.3	Peran <i>stakeholder</i> eksternal terhadap kinerja <i>public relations</i>	128
4.4.4	Strategi Respon Krisis <i>Public Relations</i> di Hotel X, Y, dan Z	138
4.5	Analisis dan Diskusi.....	143
4.5.1	Strategi <i>public relations</i> meningkatkan kepercayaan konsumen.....	144
4.5.2	Strategi krisis yang berulang.....	153
4.5.3	Strategi komunikasi krisis <i>rhetoric of renewal</i>	155
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		162
5.1	Kesimpulan.....	162
5.2	Saran.....	163
DAFTAR PUSTAKA		167
LAMPIRAN.....		176

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1. Sub tema dan cara memperoleh data penelitian.....	68
Tabel 4.1. Ungkapan konsumen tentang hotel sebagai bentuk reaksi terhadap krisis	102
Tabel 4.2. Isi pesan dan teknik penyampaian pesan oleh Hotel X, Y, dan Z.....	142
Tabel 4.3. Kinerja <i>public relations</i> berdasarkan komunikasi krisis.....	122



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Perbandingan grafik TPK Hotel Berbintang di Yogyakarta pada bulan Juni 2019 dan 2020.....	2
Gambar 1.2 Perbandingan grafik kunjungan wisatawan mancanegara di Yogyakarta pada bulan Januari-Juni di tahun 2019-2020.....	2
Gambar 1.3 Foto yang menggambarkan tentang kegiatan <i>new normal</i> di salah satu hotel berbintang di Yogyakarta.....	8
Gambar 2.1 Fase perencanaan dan <i>stakeholders</i> yang mempengaruhi kinerja <i>public relations</i> di industri perhotelan.....	59
Gambar 2.2 Tahap-tahap penelitian.....	59
Gambar 4.1 Konsep dari pengumpulan informasi oleh <i>public relations</i> di industri perhotelan.....	108
Gambar 4.2 Pembentukan panitia dalam menangani situasi darurat COVID-19 di Hotel Y	110
Gambar 4.3 Pola jaringan komunikasi antara <i>public relations</i> dengan <i>general manager</i> dan kepala departemen di Hotel X, Y, dan Z.....	119
Gambar 4.4 Contoh dari <i>post</i> di Instagram di Hotel X dan Y mengenai bukti bahwa karyawan telah divaksinasi.....	132
Gambar 4.5 Contoh dari hotel yang memposting tentang rasa peduli mereka terhadap pihak-pihak yang terdampak pandemi.....	134
Gambar 4.6 Bentuk <i>slide</i> presentasi yang dibuat oleh <i>public relations</i> tentang <i>influencer</i>	137
Gambar 4.7 Penyelesaian konflik dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap kepercayaan konsumen.....	145
Gambar 4.8 Model simetris dan tak simetris yang terjadi di antara <i>public relations</i> dan konsumen untuk meningkatkan kepercayaan publik.....	147
Gambar 4.9 Pola penyusunan manajemen krisis dan komunikasi krisis berdasarkan peraturan pemerintah.....	154

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. <i>Time table</i> pencarian data dan pengelolaan data	174
Lampiran 2. Panduan daftar pertanyaan untuk narasumber	175
Lampiran 3. Transkrip wawancara	177
Lampiran 4. Hasil observasi	223
Lampiran 5. Peraturan pemerintah pusat dan daerah terkait COVID-19	233
Lampiran 6. Dokumentasi penulis ketika melakukan wawancara dan observasi	247

