

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1. LATAR BELAKANG

Pandemi COVID-19 di Indonesia berdampak di berbagai aspek kehidupan masyarakat. Demi berlangsungnya aktivitas masyarakat, pemerintah mengeluarkan kebijakan berupa Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) di Indonesia demi menekan penularan virus COVID-19 (Iqbal, 2020). PSBB dilakukan dengan meliburkan sekolah dan tempat kerja, pembatasan kegiatan keagamaan; dan/atau pembatasan kegiatan di tempat atau fasilitas umum (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 21 Tahun 2020). Kebijakan ini menyebabkan banyak aktivitas masyarakat tertunda hingga waktu yang tidak dapat ditentukan.

Kemunculan COVID-19 menimbulkan pembatasan kegiatan, yaitu *event* musik. Umumnya, *event* musik diselenggarakan oleh *event organizer* dengan berbagai macam tema menarik dan kreatif. *Event organizer* di Indonesia termasuk ke dalam industri MICE (*Meeting Incentive Conference Exhibition*). Bisnis yang terdapat di dalam industri ini merupakan bagian penting dari berkembangnya sektor pariwisata Indonesia. Kementerian Pariwisata Indonesia menyampaikan bahwa terdapat tujuh kategori spesial dalam *Grand Strategy* Pariwisata Indonesia, MICE termasuk ke dalam salah satunya. Berdasarkan data Kemenparekraf, sektor MICE sudah menyumbang sebesar 30% pemasukan negara di bidang pariwisata (Indrajaya, 2015). Penundaan *event* dapat

menimbulkan adanya perubahan citra perusahaan di mata masyarakat. Philip Kotler (2007:94) menyampaikan bahwa citra perusahaan merupakan kesan dalam benak masyarakat mengenai suatu perusahaan. Beragam kesan dapat diperoleh perusahaan dari masyarakat berdasarkan krisis maupun peristiwa yang menimpa perusahaan.

Mulkan Kamaludin (dalam Tri, 2020) menyampaikan bahwa terdapat 96,43% penundaan serta 84,86% pembatalan *event* setelah diumumkannya pandemi COVID-19 di Indonesia pada 2 Maret 2020. Haryanto (2020) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa penundaan konser musik dan tur di Indonesia, antara lain Festival musik Hammersonic pada 27-28 Maret 2020 di Pantai Karnaval Ancol, Jakarta. Dream Theater pada 16 April 2020 ditunda dan dijadwalkan ulang pada 8 November 2020 yang pada akhirnya kembali ditunda. Dewa-19 juga menunda sisa rangkaian tur perayaan memperingati 20 tahun album Bintang Limanya. Selanjutnya, “We Are Connected”, festival musik Electronic Dance Music (EDM) di Pecatu Indah Resort Bali pada 10-11 April 2020 yang dijadwalkan selama dua hari juga ditunda. Konser Anji di Lapangan Merdeka Ambon pada 14 Maret 2020 juga ditunda sampai batas waktu yang belum ditentukan. Kemudian terdapat penundaan Prambanan Jazz 2020 pada tanggal 2,3,4 Juli 2020 di Candi Prambanan yang mengalami beberapa kali penundaan hingga akhirnya terlaksana pada 19-20 November 2021 secara *virtual*.

Penelitian ini mengambil penundaan *event* Prambanan Jazz sebagai studi kasus. Penundaan *event* Prambanan Jazz Virtual Festival 2021 yang terjadi

beberapa kali berpeluang untuk memberi dampak buruk terhadap Rajawali Indonesia. Timbul kekhawatiran dari penonton Prambanan Jazz Virtual Festival 2021 ditandai dengan beragam keluhan yang diutarakan penonton terhadap Rajawali Indonesia di media sosial Instagram. Beberapa ungkapan yang disampaikan oleh penonton melalui kolom komentar Instagram antara lain “kasih kejelasan dulu min untuk tiket yang dibeli untuk 2020 kemarin, baru buat acara lagi”, “tiketku gmn? *merchandise* jg blm nyampe terkirim 📦 📦”, “sad”, “sedih bgt thn kemarin dan thn ini gagal konser”, “kaos utk yg tidak *refund* juga ngga jelas sampe sekrng ...” (Instagram @prambananjazz), maupun komentar serupa lainnya.

Keluhan dapat muncul karena adanya kesenjangan antara ekspektasi pelanggan dengan pelayanan yang diberikan perusahaan kepada konsumen (Nirwana, 2006:36). Keluhan yang tidak ditangani dengan segera dapat menjadi krisis bagi perusahaan. Menurut Fearn-Banks (1996:1), krisis adalah suatu peristiwa besar yang berpeluang untuk memberikan dampak negatif terhadap organisasi, perusahaan, dan juga publik, produk, layanan, hingga *image* dari suatu produk. Ketika *image* perusahaan buruk, tujuan perusahaan menjadi sulit untuk dicapai dan loyalitas konsumen dapat terpengaruh.

Perusahaan tidak dapat tinggal diam jika dihadapkan oleh krisis semacam ini. Maka, perlu dilakukan proses komunikasi krisis demi kembali mendapatkan kesan baik dari masyarakat dan perusahaan dapat beroperasi lagi secara maksimal. Coombs dan Holladay (2010:47) mendefinisikan komunikasi krisis sebagai proses pengumpulan, pemrosesan, dan penyebaran informasi

yang dilakukan untuk mengatasi suatu krisis. Dalam proses komunikasi krisis, terdapat lima strategi respon krisis yang mendasari proses komunikasi yang dilakukan. Lima strategi respon krisis tersebut adalah *non – existence strategies*, *distance strategies*, *ingratiation strategies*, *mortification strategies*, dan *suffering strategies* (Ulmer, Sellnow, and Seeger, 2011:77). Setelah dihadapi oleh krisis, perusahaan hendaknya dapat memahami dengan baik bentuk krisis yang dihadapi. Hal ini berpengaruh terhadap penyusunan pesan apa yang dipilih dan diterapkan demi mengatasi krisis tersebut.

Untuk memahami strategi respon krisis dalam menghadapi keluhan pelanggan, maka penelitian ini mendeskripsikan strategi respon krisis dalam penanganan keluhan penonton yang dilakukan oleh Rajawali Indonesia pada penundaan *event* Prambanan Jazz Virtual Festival 2021 sebagai studi kasus. Penundaan *event* Prambanan Jazz Virtual Festival 2021 yang terjadi beberapa kali berpeluang untuk memberi dampak buruk terhadap Rajawali Indonesia sebagai penyelenggara *event*. Penundaan tersebut menimbulkan kekhawatiran di kalangan penonton Prambanan Jazz. Hal ini didukung dengan adanya keluhan yang diutarakan penonton terhadap Rajawali Indonesia di beberapa media sosial milik perusahaan. Akan tetapi, pada akhirnya *event* Prambanan Jazz Virtual Festival 2021 dapat terlaksana dan tahun 2022 kembali menyusun Prambanan Jazz secara *offline*. Hal ini menjadi ketertarikan peneliti dalam melakukan penelitian.

Dalam menyusun penelitian ini, peneliti menyampaikan beberapa penelitian terdahulu. Penelitian terdahulu digunakan peneliti untuk menemukan

inspirasi baru, sebagai bahan perbandingan, serta menunjukkan orisinalitas dari penelitian. Terdapat dua penelitian terdahulu dalam penelitian ini.

Pertama, penelitian oleh Selvina L. Lengkong, Mariam Sondakh, dan J.W. Londa (2017) berjudul “*Strategi Public Relations dalam Pemulihan Citra Perusahaan (Studi Kasus Rumah Makan Kawan Baru Megamas Manado)*”. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan bertujuan untuk mengetahui strategi *Public Relations* dan hambatan yang dihadapi oleh *Public Relations* dalam pemulihan citra rumah makan Kawan Baru Megamas Manado. Hasil dari penelitian ini adalah strategi *Public Relations* yang dilakukan ialah melakukan evaluasi, pengkajian ulang, perbaikan pelayanan terhadap konsumen, dan melakukan kompromi serta negosiasi kepada korban. Selain itu *Public Relations* menggunakan media *online* dan media cetak untuk menyampaikan klarifikasi serta meminta maaf untuk kembali mendapatkan simpati masyarakat. Selanjutnya hasil dari penelitian juga menunjukkan bahwa pelayanan yang maksimal membantu Rumah Makan Kawan Baru kembali mendapatkan citra positif perusahaan.

Kedua, penelitian oleh Meri Safarwati Putri (2021) berjudul “*Manajemen Krisis PT. Kereta Api Indonesia dalam Menangani Keluhan Pelanggan Di Masa Pandemi COVID 19*”. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dan bertujuan untuk mengetahui manajemen krisis PT. KAI dalam menangani keluhan pelanggan di masa pandemi COVID 19. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen krisis PT. KAI dilakukan dengan melibatkan seluruh divisi manajemen yang terkait krisis dengan cara

menganalisa keluhan, mengumpulkan data, menyusun perencanaan, menyusun program dan mengimplementasikan program tersebut, hingga melakukan evaluasi bertahap terhadap strategi yang telah diterapkan.

Kedua penelitian ini memiliki perbedaan dari penelitian yang dilakukan peneliti. Peneliti terdahulu pertama menggunakan konsep pemulihan citra Benoit dan penelitian kedua menggunakan konsep strategi manajemen krisis serta keluhan pelanggan. Sedangkan pada penelitian ini menggunakan konsep strategi respon krisis Timothy Coombs sebagai strategi penanganan krisis. Kemudian, terdapat perbedaan pada objek penelitian yaitu peneliti terdahulu menggunakan objek Rumah Makan Kawan Baru yang bergerak di bidang makanan dan PT. Kereta Api Indonesia yang bergerak di bidang transportasi. Pada penelitian ini peneliti mengambil objek penelitian di bidang industri pariwisata khususnya *event organizer* Rajawali Indonesia.

## **2. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan paparan latar belakang tersebut, maka dirumuskan permasalahan sebagai berikut : “Bagaimana strategi respon krisis yang dilakukan Rajawali Indonesia dalam penanganan keluhan pelanggan terkait penundaan Prambanan Jazz Virtual Festival 2021?”

## **3. TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan strategi respon krisis yang dilakukan oleh Rajawali Indonesia dalam merespon konsumen yang menyampaikan kekecewaan maupun keluhan mengenai penundaan *event*

Prambanan Jazz Virtual Festival 2021. Tujuan ini diturunkan secara lebih spesifik ke dalam beberapa aspek sebagai berikut:

- [i] Mendeskripsikan tema pesan yang disampaikan Rajawali Indonesia dalam berbagai macam tulisan di media (*press release*, artikel berita, maupun tulisan yang dimuat di media sosial Instagram, *website*, dan WhatsApp).
- [ii] Mengidentifikasi strategi respon krisis yang digunakan Rajawali Indonesia dalam mengatasi krisis penundaan *event* dilihat dari pendekatan komunikasi yang dilakukan.

#### **4. MANFAAT PENELITIAN**

Penelitian mengenai strategi respon krisis dalam menangani keluhan penonton atas penundaan *event* Prambanan Jazz Virtual Festival 2021 memberikan manfaat sebagai berikut:

##### **4.1. Manfaat Akademis**

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi peneliti lain untuk pengembangan ilmu komunikasi khususnya di bidang komunikasi krisis terutama strategi respon krisis Timothy Coombs melalui metode penelitian studi kasus.

##### **4.2. Manfaat Praktis**

Penelitian studi kasus penundaan *event* Prambanan Jazz Virtual Festival 2021 diharapkan dapat digunakan sebagai pembelajaran perusahaan yang terkait terkait yaitu Rajawali Indonesia maupun *event organizer* lain dalam mengatasi sebuah krisis.

## 5. KERANGKA TEORI

Kerangka teori penelitian ini berada dalam ranah kajian komunikasi krisis khususnya strategi respon krisis yang dilakukan oleh Rajawali Indonesia. Maka kerangka teori dimulai dengan pengertian krisis. Selanjutnya akan memuat konsep mengenai komunikasi krisis. Fokus dari komunikasi krisis ini terkait dengan pendekatan respon melalui strategi pesan. Kemudian kerangka teori yang ketiga adalah pendekatan respon krisis Timothy Coombs sebagai basis teori dalam penelitian ini. Keempat, fokusnya adalah pada konsumen sehingga akan dimuat konsep mengenai hubungan konsumen. Berikut penjabarannya:

### 5.1. Krisis

Definisi krisis menurut Firsan Nova (2009:54) merupakan sebuah peristiwa, rumor, maupun informasi yang dapat memberikan dampak buruk kepada reputasi, citra, hingga kredibilitas suatu perusahaan. Krisis umumnya dapat dialami oleh siapa saja baik, tidak melulu oleh perusahaan besar. Individu, organisasi, maupun berbagai macam perusahaan dapat mengalami krisis.

Barton (1993:2) mengutarakan bahwa krisis adalah peristiwa yang besar, tidak terduga, dan dapat memberikan dampak negatif kepada organisasi hingga publik. Hal ini menunjukkan bahwa krisis dapat merusak sebuah organisasi, karyawan, produk atau jasa yang dihasilkan, kondisi keuangan, hingga reputasi perusahaan. Oleh karena itu, tindakan yang dipilih suatu

perusahaan ketika dihadapi krisis sangat menentukan keberlangsungan perusahaan di kemudian hari.

Melalui dua pengertian di atas, maka krisis dapat diartikan sebagai peristiwa, rumor, maupun informasi yang besar, tidak terduga, dan dapat memberikan dampak negatif kepada perusahaan. Dampak tersebut dapat merusak perusahaan, karyawan, produk atau jasa yang dihasilkan, kondisi keuangan, reputasi, citra, hingga kredibilitas suatu perusahaan. Krisis dapat dialami oleh siapa saja mulai dari individu, organisasi, maupun perusahaan.

## 5.2. Komunikasi Krisis

Strategi yang dapat ditempuh perusahaan ketika sedang mengalami krisis adalah komunikasi krisis. Komunikasi krisis merupakan dialog antara perusahaan dengan publik ketika sebelum terjadi dan sesudah terjadi krisis (Fearn-Banks, 2002:2). Coombs dan Holladay (2010:20) mendefinisikan komunikasi krisis sebagai proses pengumpulan, pemrosesan, dan penyebaran informasi yang dilakukan untuk mengatasi suatu krisis. Sedangkan menurut Sellnow dan Seeger (2021), komunikasi krisis adalah proses berkelanjutan untuk menciptakan makna di antara suatu kelompok, komunitas, individu, maupun lembaga yang sedang mengalami krisis. Proses ini disusun dengan tujuan untuk mempersiapkan, mengurangi, membatasi, dan menanggapi ancaman maupun kerugian yang ada.

Melalui beragam pengertian tersebut, komunikasi krisis dapat didefinisikan secara luas sebagai proses pengumpulan, pemrosesan, hingga penyebaran informasi yang dilakukan perusahaan kepada publik dengan tujuan

mempersiapkan, mengurangi, membatasi, dan menanggapi ancaman maupun kerugian dari krisis tersebut. Perusahaan harus dapat merespon krisis dengan tepat karena respon krisis yang kurang tepat akan memperburuk situasi (Coombs & Holladay, 2010:20).

### 5.3. Strategi Respon Krisis

Ketika sebuah perusahaan dihadapkan oleh kondisi krisis, perusahaan perlu untuk menyusun strategi dalam merespon krisis tersebut. Timothy Coombs (Ulmer, Sellnow, and Seeger, 2011:77) mengutarakan terdapat lima strategi respon krisis yang dapat diimplementasikan ketika perusahaan dihadapi situasi krisis :

#### 5.3.1. *Non – existence strategies*

Strategi ini umumnya diterapkan oleh perusahaan yang dikenakan rumor bahwa sedang mengalami krisis, tetapi pada kenyataannya perusahaan tidak mengalami krisis. Terdapat beberapa jenis pesan yang terdapat dalam strategi ini, yaitu:

##### *[i] Denial*

Perusahaan menyatakan bahwa perusahaan tidak mengalami suatu krisis (menyangkal).

##### *[ii] Clarification*

Perusahaan menolak rumor dengan menyampaikan penjelasan dan alasan bahwa perusahaan tidak mengalami krisis.

*[iii] Attack*

Perusahaan menyerang pihak pembuat rumor.

*[iv] Intimidation*

Perusahaan akan menggugat pihak penyusun rumor mengenai krisis yang tidak benar.

5.3.2. *Distance strategies*

Perusahaan pada strategi ini umumnya mengakui terjadinya krisis dan berusaha untuk memperlemah hubungan antara perusahaan dengan krisis yang terjadi. Berikut bentuk pesan pada strategi ini, meliputi:

*[i] Excuse*

Pesan bentuk ini dilakukan perusahaan dengan menyampaikan bahwa perusahaan tidak bertujuan untuk melakukan hal negatif tersebut dengan cara berdalih.

*[ii] Denial of intention*

Perusahaan berusaha menyampaikan bahwa perusahaan tidak bermaksud untuk menimbulkan krisis.

*[iii] Denial of volition*

Bentuk pesan ini cenderung menyalahkan pihak lain dengan menyampaikan bahwa pihak lain yang menimbulkan krisis.

*[iv] Justification*

Perusahaan berusaha menyampaikan bahwa dampak dari krisis ini tidak terlalu besar. Dalam *justification*, terdapat beberapa jenis pesan yang terbagi menjadi tiga:

1. *Minimizing injury*

Perusahaan berusaha untuk meminimalisir kerusakan akibat krisis dengan menyampaikan kepada publik bahwa tidak terdapat korban dalam peristiwa krisis.

2. *Victim deserving*

Pihak yang terdampak krisis pantas mendapatkan efek dari krisis.

3. *Misrepresentation of the crisis event*

Perusahaan berusaha menjelaskan bahwa krisis yang dialami perusahaan tidak menyebabkan hal tersebut.

5.3.3. *Ingratiation strategies*

Strategi jenis ini dilakukan perusahaan demi mendapat dukungan dari publik. Terdapat tiga jenis pesan yang dapat dilakukan:

*[i] Bolstering*

Perusahaan mengingatkan publik mengenai hal-hal positif yang sudah dilakukan perusahaan.

*[ii] Transcendence*

Perusahaan berusaha memposisikan bahwa masalah yang sesungguhnya terjadi jauh lebih besar.

*[iii] Praising others*

Menyampaikan hal baik yang telah dilakukan publik, salah satunya mendengarkan saran dari publik.

*5.3.4. Mortification strategies*

Perusahaan mengakui adanya krisis dan meminta maaf kepada publik.

*[i] Remediation*

Salah satu jenis pesan ini dilakukan perusahaan dengan memberi kompensasi kepada korban dari krisis.

*[ii] Repentance*

Perusahaan meminta maaf terhadap publik atas krisis yang terjadi.

*[iii] Rectification*

Perusahaan bertindak untuk mengatasi krisis dengan melakukan aktivitas tertentu.

*5.3.5. Suffering strategies*

Perusahaan berusaha menyampaikan bahwa perusahaan juga menderita sama seperti korban krisis, hal ini biasanya dilakukan untuk mendapat dukungan serta simpati publik.

Strategi respon krisis ini kemudian akan diturunkan ke dalam dua pendekatan dalam proses penyusunan pesan yaitu pilihan strategi (*strategy choice*) dan desain pesan (*message design*). Model pilihan strategi berfokus kepada strategi pesan apa yang dipilih komunikator untuk mencapai tujuan tertentu, sedangkan model desain pesan berfokus kepada cara komunikator

menyusun pesan dalam mencapai tujuannya (Morissan, 2015:161). Fokus dalam strategi pesan ialah respon terhadap tuduhan maupun kritik kepada organisasi yang mendorong terjadinya krisis (Kriyantono, 2017:187). Melalui strategi pesan inilah dapat terlihat apakah perusahaan dapat mengatasi krisis dengan baik atau justru memperburuk krisis.

Dalam menyusun desain pesan, O'Keefe menyampaikan tiap individu akan menggunakan logika yang berbeda dalam memunculkan sebuah pesan. Terdapat tiga logika dalam merancang sebuah pesan menurut O'Keefe (Kriyantono, 2017:186):

[i] Logika ekspresif (*expressive logic*)

Merupakan jenis logika yang melihat komunikasi sebagai upaya dalam mengekspresikan diri, menyatakan perasaan serta pikiran. Pesan yang dihasilkan dalam logika ekspresif memiliki sifat reaktif, terbuka, dan terpusat pada diri pembicara (*self-centered*).

[ii] Logika konvensional (*conventional logic*)

Merupakan jenis logika yang melihat komunikasi sebagai sebuah permainan dengan aturan yang harus diikuti. Dalam logika ini, komunikasi digunakan sebagai upaya untuk mengekspresikan diri namun harus dilaksanakan berdasarkan aturan dan norma yang diterima, serta hak maupun tanggung jawab pihak yang terlibat. Pesan yang dihasilkan memiliki sifat sopan, pantas, dan didasari oleh aturan yang telah dipahami setiap orang.

[iii] Logika retorika (*rhetorical logic*)

Merupakan jenis logika yang melihat komunikasi sebagai sebuah cara untuk merubah aturan melalui negosiasi. Pesan yang dihasilkan cenderung bersifat fleksibel, memiliki pemahaman, dan berpusat pada lawan bicara (*person-centered*). Umumnya pembicara akan membingkai ulang situasi yang dihadapi. Hal ini dilakukan agar tujuan, persuasi, hingga kesopanan dapat diintegrasikan menjadi satu kesatuan.

#### 5.4. Hubungan Konsumen

Memiliki pelanggan setia menjadi dambaan setiap perusahaan. Don Peppers dan Martha Rogers (2005), ahli *marketing* menyampaikan bahwa satu-satunya nilai yang diciptakan oleh perusahaan ialah nilai yang berasal dari pelanggan. Nilai tersebut akan selalu dimiliki perusahaan di masa ini dan yang akan datang. Sebuah bisnis bisa berhasil dengan mendapatkan, mempertahankan, dan menumbuhkan pelanggannya. Oleh karena itu, konsumen menjadi fokus penting dalam keberlangsungan perusahaan.

Manajemen hubungan pelanggan merupakan proses menciptakan hubungan perusahaan dengan pelanggannya untuk mendapatkan hasil bisnis yang lebih maksimal (Gordon, 2002). Pengertian konsumen menurut Undang-Undang Tentang Perlindungan Konsumen Bab I Pasal 1 Ayat 2 adalah setiap orang yang menggunakan barang dan atau jasa yang tersedia di masyarakat, baik digunakan untuk kepentingan sendiri, keluarga, orang lain, maupun makhluk hidup lain dan tidak untuk diperdagangkan.

Dalam menangani keluhan konsumen, diperlukan pelayanan yang prima (*service excellence*). Pelayanan prima merupakan pelayanan yang diberikan perusahaan terhadap pelanggan untuk memenuhi harapan dan kebutuhannya atau dengan kata lain memenuhi standar kualitas (Maddy, 2009:8). Terdapat enam konsep dalam pelayanan prima yang saling melengkapi satu sama lain antara lain (Barata, 2003:31):

[i] Sikap (*Attitude*)

Sikap memiliki pemikiran positif, logis, dan menghargai pelanggan merupakan perilaku yang harus ditunjukkan dalam menghadapi pelanggan.

[ii] Perhatian (*Attention*)

Perhatian dapat diberikan kepada pelanggan dengan mendengarkan serta memahami apa kebutuhan pelanggan, memahami dan menghargai tindakan pelanggan, serta memusatkan perhatian penuh kepada pelanggan.

[iii] Tindakan (*Action*)

Dalam melayani pelanggan, diperlukan tindakan nyata dari perusahaan terhadap pelanggannya. Tindakan tersebut adalah mencatat pesanan maupun kebutuhan pelanggan, menegaskan kebutuhan pelanggan, mewujudkan kebutuhan pelanggan, hingga berterima kasih kepada pelanggan dengan harapan pelanggan akan kembali kepada perusahaan.

[iv] Kemampuan (*Ability*)

Demi mendapatkan pelayanan prima, pengetahuan serta keterampilan tertentu sangat diperlukan. Hal tersebut meliputi kemampuan dalam bidang

kerja yang ditekuni, melakukan komunikasi secara efektif, mengembangkan motivasi serta *public relation* untuk membina hubungan didalam dan diluar organisasi.

[v] Penampilan (*Appearance*)

Penampilan fisik dan non fisik akan merefleksikan kepercayaan diri maupun kredibilitas seseorang serta perusahaannya. Maka, penting untuk memperhatikan penampilan demi mencerminkan citra baik kepada orang-orang disekitarnya.

[vi] Tanggung Jawab (*Accountability*)

Berpihak kepada pelanggan merupakan bentuk kepedulian perusahaan demi menghindari atau meminimalkan kerugian atau ketidakpuasan pelanggan.

## 6. KERANGKA KONSEP

Berdasarkan paparan teori di atas, berikut penulis jabarkan secara singkat mengenai kerangka konsep yang digunakan penulis dalam menyusun penelitian ini. Terdapat empat konsep utama yang penulis gunakan dalam penelitian ini yaitu krisis, komunikasi krisis, strategi respon krisis, dan hubungan konsumen.

Perusahaan tidak pernah lepas dari adanya krisis. Krisis dapat dialami oleh siapa saja mulai dari individu, organisasi, maupun perusahaan. Krisis merupakan peristiwa, rumor, maupun informasi yang besar, tidak terduga, dan dapat memberikan dampak negatif kepada perusahaan. Dampak tersebut dapat

merusak perusahaan, karyawan, produk atau jasa yang dihasilkan, kondisi keuangan, reputasi, citra, hingga kredibilitas suatu perusahaan.

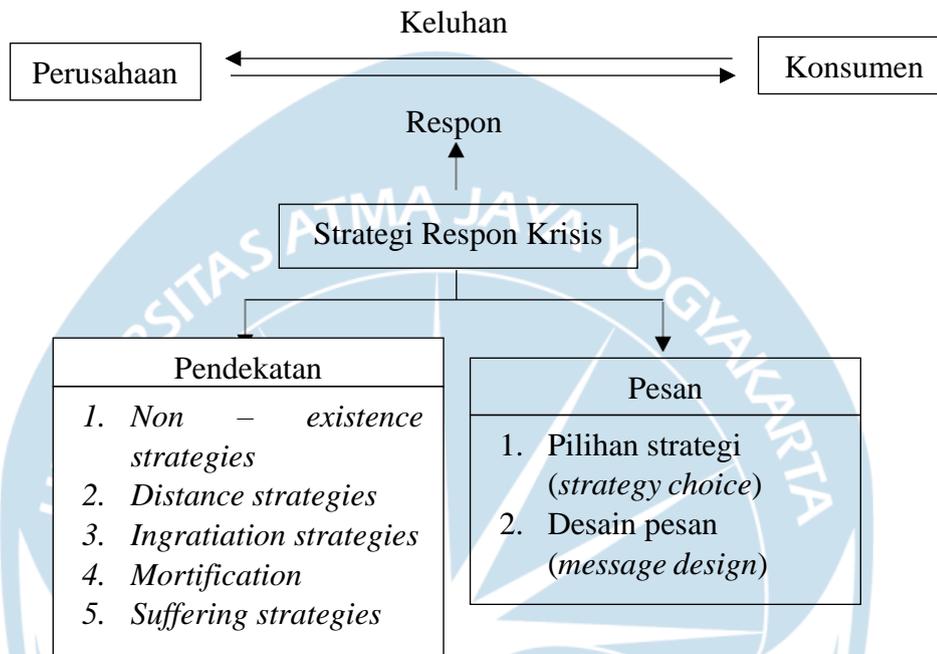
Membahas mengenai sebuah krisis, diperlukan tindakan komunikasi krisis berupa strategi respon untuk mengatasi permasalahan yang terjadi. Komunikasi krisis dapat didefinisikan sebagai proses berkelanjutan untuk menciptakan makna di antara suatu kelompok, komunitas, individu, maupun lembaga yang sedang mengalami krisis. Proses ini disusun dengan tujuan untuk mempersiapkan, mengurangi, membatasi, dan menanggapi ancaman maupun kerugian yang ada (Sellnow & Seeger, 2021). Dalam komunikasi krisis, terdapat strategi untuk merespon krisis yaitu melalui teori strategi respon krisis Timothy Coombs yang mendasari proses komunikasi tersebut (Ulmer, Sellnow, and Seeger, 2011:77). Lima strategi respon krisis tersebut adalah *non – existence strategies*, *distance strategies*, *ingratiation strategies*, *mortification strategies*, dan *suffering strategies*. Strategi respon krisis dalam penelitian ini akan digunakan untuk melihat bagaimana strategi respon krisis Rajawali Indonesia dalam menangani keluhan penonton atas penundaan Prambanan Jazz Virtual Festival 2021 khususnya melalui isi pesan yang dimuat dalam *press release*, artikel berita, maupun tulisan yang dimuat di media sosial Instagram, *website*, dan WhatsApp. Penelitian ini akan melihat strategi respon krisis Timothy Coombs apa saja yang digunakan perusahaan untuk memulihkan citra sebagai upaya penanganan krisis.

Strategi respon krisis dalam penelitian ini lalu akan peneliti turunkan menjadi dua pendekatan dalam proses penyusunan pesan yaitu pilihan strategi

(*strategy choice*) dan desain pesan (*message design*). Model pilihan strategi akan melihat strategi apa yang digunakan komunikator dalam mencapai tujuan yang diinginkannya, sedangkan model desain pesan berfokus kepada cara komunikator menyusun pesan dalam mencapai tujuannya (Morissan, 2015:161). Dalam mendesain sebuah pesan, terdapat tiga logika yang mendasari yaitu logika ekspresif (*expressive logic*), logika konvensional (*conventional logic*) serta Logika retorika (*rhetorical logic*) (Kriyantono, 2017:186). Fokus dalam strategi pesan ialah respon terhadap tuduhan maupun kritik kepada organisasi yang mendorong terjadinya krisis (Kriyantono, 2017:187).

Strategi yang dipilih perusahaan dalam menghadapi sebuah krisis akan mempengaruhi citra perusahaan. Citra perusahaan itu sendiri akan didapat melalui pelanggannya. Pelanggan menjadi fokus penting dalam keberlangsungan sebuah perusahaan. Sebuah bisnis akan berhasil jika bisa mendapatkan, mempertahankan, dan menumbuhkan pelanggannya (Peppers & Rogers, 2005). Maka penting bagi perusahaan untuk menciptakan hubungan baik dengan pelanggannya. Hubungan baik tersebut nantinya akan memberikan perusahaan hasil bisnis yang lebih maksimal (Gordon, 2002). Hubungan baik tersebut dapat diciptakan menggunakan pelayanan prima khususnya dalam menangani keluhan pelanggan demi memuaskan keinginan pelanggan (Maddy, 2009:8).

Secara lebih sederhana, berikut adalah skema berpikir dalam mengkaji penelitian ini:



Gambar 1.1 Kerangka Konsep

## 7. METODOLOGI PENELITIAN

### 7.1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif kualitatif. Umumnya penelitian dengan metode ini digunakan untuk melakukan penelitian terhadap objek alamiah. Ketika melakukan penelitian ini, peneliti berperan sebagai instrumen kunci teknik pengumpulan data yang dilakukan secara gabungan, analisis data secara kualitatif/induktif, serta dengan hasil penelitian yang menekankan makna dibandingkan dengan generalisasi (Sugiyono, 2016:9).

Tujuan dari penelitian deskriptif kualitatif adalah untuk menggambarkan, melukiskan, menerangkan, menjelaskan, hingga menjawab secara detail mengenai permasalahan dengan mempelajari secara maksimal seorang individu, kelompok, atau kejadian tertentu. Instrumen penelitian dari penelitian ini adalah manusia dan hasil penulisan penelitiannya berbentuk kata-kata atau pernyataan sesuai dengan keadaan sebenarnya. Penelitian ini menekankan pada penundaan *event* Prambanan Jazz Virtual Festival 2021, khususnya pada strategi respon krisis yang dilakukan Rajawali Indonesia dalam menangani keluhan penonton.

## 7.2. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian studi kasus. Creswell (2014:135) menyampaikan studi kasus merupakan metode penelitian untuk menganalisis suatu hal dengan cermat melalui pengumpulan informasi lengkap menggunakan berbagai macam proses pengumpulan data. Selanjutnya, Asmadi Alsa (2014) mengemukakan bahwa studi kasus dilakukan untuk mendapatkan pemahaman mendalam serta analisis yang spesifik mengenai suatu individu, kelompok, maupun situasi. Oleh karena itu, penelitian ini mengambil studi kasus mengenai strategi respon krisis yang dilakukan oleh Rajawali Indonesia dalam penanganan keluhan penonton atas penundaan *event* Prambanan Jazz Virtual Festival 2021 untuk mendalami situasi perusahaan ketika terjadi krisis.

Pemilihan kasus didasari oleh ketertarikan peneliti atas penundaan *event* yang terjadi beberapa kali oleh Rajawali Indonesia. Penundaan ini dapat mempengaruhi citra Rajawali Indonesia di mata masyarakat, namun pada

akhirnya *event* dapat terlaksana dan kembali diselenggarakan di tahun 2022 secara *offline*. Maka, peneliti ingin memahami lebih dalam mengenai strategi apa yang dilakukan Rajawali Indonesia dalam menghadapi krisis ini sehingga *event* dapat terlaksana bahkan dapat kembali menyakinkan masyarakat untuk kembali menonton Prambanan Jazz di tahun 2022. Penelitian ini akan dilengkapi dengan beragam data yang dikumpulkan dan mendukung peneliti dalam memahami aktivitas yang dilakukan Rajawali Indonesia.

### 7.3. Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah strategi respon krisis yang digunakan oleh Rajawali Indonesia dalam penanganan keluhan pelanggan terkait penundaan Prambanan Jazz Virtual Festival 2021.

### 7.4. Subjek Penelitian

Subjek dari penelitian ini adalah mereka yang terkait dan terlibat dalam proses respon krisis Rajawali Indonesia. Terdapat tiga subjek dalam penelitian ini yaitu Direktur Utama sebagai Nara Sumber 1 (NS1), *marketing communication* sebagai Nara Sumber 2 (NS2), dan Media Relasi sebagai Nara Sumber 3 (NS3). Ketiga responden ini dipilih sesuai dengan perannya dalam menyusun strategi respon krisis khususnya penyusunan pesan *event* Prambanan Jazz Virtual Festival 2021.

## 8. TEKNIK PENGUMPULAN DATA

### 8.1. Wawancara Mendalam (*In-depth interview*)

Wawancara mendalam menurut Sutopo (2006:72) merupakan proses mendapatkan keterangan dengan cara tanya jawab secara tatap muka antara pewawancara dengan informan atau narasumber, dengan atau tidak menggunakan pedoman wawancara demi memperoleh tujuan penelitian. Wawancara telah dilakukan terhadap tiga subjek penelitian untuk menggali jenis strategi respon krisis apa yang diterapkan perusahaan dalam menghadapi krisis penundaan *event* Prambanan Jazz Virtual Festival 2021. Wawancara dilakukan secara tatap muka di kantor Rajawali Indonesia selama kurang lebih 30 menit per responden dengan total waktu 1 jam 30 menit. Pemilihan responden didasari pada peran responden yaitu direktur utama memiliki wewenang untuk memberikan gagasan hingga memutuskan tindakan apa yang hendak dilakukan perusahaan, *marketing communication* akan menerima pesan tersebut, dan kemudian penyusunan pesan dilakukan oleh pihak media relasi.

### 8.2. Dokumentasi

Sugiyono (2015:329) mengungkapkan dokumentasi adalah cara yang dilakukan untuk memperoleh data maupun informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, angka, serta gambar. Data maupun informasi berupa pesan penundaan *event* dalam bentuk *press release*, artikel berita, maupun tulisan yang dimuat di media sosial Instagram, *website*, dan WhatsApp kepada penonton sebagai strategi respon krisis ini kemudian diolah dalam penelitian. Terdapat satu *press release* yang dimuat dalam 10 akun Instagram yaitu

@prambananjazz, @ikonserchannel, @jogjafestivals, @tiketapasaja,  
@acaraseni, @ykvvknd, @eventyogyakartaid, @soloevent,  
@jogjaupdatecom, serta 2 *website* yaitu newsmedia dan tribunnews.

### 8.3. Analisis isi

Analisis ini dilakukan peneliti terhadap *press release*, WhatsApp, *direct message* Instagram dan komentar Instagram Rajawali Indonesia menggunakan sistem *coding*. Peneliti akan menganalisis pesan yang dimuat di media tersebut dalam kurun waktu lima bulan yaitu bulan Juni – November 2021. *Coding* merupakan proses mengkaji dan menguji informasi maupun data mentah yang ada dengan cara memberikan label dalam bentuk kata-kata, frase atau kalimat (Sitasari, 2022:80). Penyusunan *coding* didukung oleh *coding sheets* untuk mempermudah proses *coding* dilengkapi dengan konsep strategi respon krisis Timothy Coombs. Pesan yang telah dimuat perusahaan melalui 12 media kemudian dicermati dan diambil kata kuncinya. Selanjutnya, kata kunci tersebut digunakan peneliti untuk mengidentifikasi hingga mengetahui strategi respon krisis Timothy Coombs (Ulmer, Sellnow, and Seeger, 2011:77) yang mana yang digunakan oleh Rajawali Indonesia dalam menghadapi krisis.

## 9. Teknik Uji Validitas Data

Data yang telah diperoleh perlu diuji keabsahannya terlebih dahulu sehingga data tersebut dapat dipertanggungjawabkan. Penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sebagai uji keabsahan/validitas data. Sugiyono (2011:273) mengungkapkan bahwa teknik triangulasi adalah teknik

pengumpulan data lewat berbagai sumber dengan berbagai cara. Teknik ini digunakan untuk mengecek kebenaran informasi serta data melalui beberapa sudut pandang berbeda sehingga diharapkan dapat memperoleh tingkat kebenaran yang tinggi.

Triangulasi sumber dilakukan peneliti dengan mengecek informasi serta data melalui wawancara kepada sumber yang berbeda, hingga dokumentasi perusahaan. Proses triangulasi akan diawali dengan hasil wawancara dengan NS 1 yang kemudian data tersebut akan ditanyakan terhadap NS 2 sebagai proses triangulasi data dan data yang telah didapat dari NS 2 akan kembali di triangulasi terhadap NS 3 dengan menanyakan hal tersebut. Terakhir, triangulasi juga dilakukan terhadap isi pesan yang dimuat dalam 12 media tersebut.

#### **10. Teknik Analisis Data**

Analisis data merupakan proses sistematis yang terdiri dari mencari dan menyusun data yang didapat dari hasil wawancara, catatan lapangan serta dokumentasi dengan cara dikelompokkan kedalam kategori, diuraikan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun menjadi pola, menentukan mana yang penting dan yang akan dipelajari hingga menyusun kesimpulan agar mudah dipahami baik oleh diri sendiri maupun orang lain (Sugiyono, 2018:482). Terdapat tiga tahap dalam proses menganalisis data kualitatif, yaitu:

#### A. Reduksi Data

Menurut Sugiyono (2009:92) reduksi data adalah meringkas, memilih hal-hal yang pokok, seleksi, berfokus pada hal penting, mencari tema serta polanya. Pada penelitian ini dilakukan reduksi data untuk memudahkan peneliti dalam mengolah data yang sudah didapat melalui teknik pengumpulan data. Proses reduksi data terhadap wawancara dan dokumen dilakukan dengan menggunakan tiga kata kunci yaitu informatif, empati, dan *real*. Kemudian kata kunci tersebut kembali diolah untuk mendapatkan strategi respon krisis yang dilakukan Rajawali Indonesia dalam menghadapi krisis.

#### B. Penyajian Data

Sugiyono (2009:92) menerangkan bahwa penyajian data dilakukan dengan menyusun uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Dilakukannya penyajian data bermanfaat untuk mempermudah memahami peristiwa yang terjadi dan membantu dalam menentukan tindakan selanjutnya. Berdasarkan metode penelitian ini yaitu kualitatif, maka penyajian data cenderung lebih banyak berbentuk uraian. Selain itu, terdapat penyajian data berbentuk tabel hasil *coding sheets*, serta gambar yang memuat bentuk *press release*, balasan WhatsApp dan komentar yang dilontarkan oleh penonton di kolom komentar Instagram.

#### C. Kesimpulan

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif tidak selamanya menjawab rumusan masalah. Kesimpulan bisa saja menjawab rumusan masalah, bisa juga tidak. Hal ini dikarenakan rumusan masalah masih bersifat sementara dan

memiliki peluang untuk berkembang setelah peneliti terjun langsung ke lapangan (Sugiyono, 2009:99).

Maka, kesimpulan dalam penelitian ini secara garis besar merupakan penegasan dari temuan penelitian yang telah dianalisis dan dituangkan secara singkat dan mudah dipahami sehingga pada akhirnya dapat menyimpulkan strategi respon krisis Prambanan Jazz Virtual Festival 2021 dalam menangani keluhan penonton atas penundaan *event*.

