

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu

Pada bab ini peneliti melakukan tinjauan pustaka yang komprehensif serta dilakukan secara sistematis untuk dapat melakukan identifikasi yang mendukung penelitian terutama yang memiliki keterkaitan dengan *public relations* dan penggunaan model CERC sebagai komunikasi yang efektif pada masa krisis bencana. Pada bagian pertama, peneliti menjelaskan penelitian yang dilakukan Susilo dan Prayudi dengan judul *The Role of Hotel Public Relations In Crisis Management During The COVID-19 Pandemic* (Susilo & Prayudi, 2022). Kedua, peneliti menampilkan penelitian yang dilakukan oleh Syahrul Alim, Nina Dwi Lestari, Wimpy Halim dan Bayu Nurindra Ardiansyah yang berjudul Pemetaan Komunikasi Resiko Kesehatan Berbasis Model CERC pada Satgas COVID-19 di Malang Raya (Alim et al, 2022). Ketiga, temuan artikel jurnal oleh peneliti yang dapat membantu dalam penelitian ini adalah milik Enjang AS dengan judul Mendorong Penerapan *Crisis and Emergency Risk Communication (CERC)* untuk mengatasi Pandemi COVID-19 di Indonesia yang secara akademik bertujuan untuk mengisi kekurangan kajian sistematis komunikasi saat menangani pandemi dengan menawarkan alternatif model *crisis and emergency risk communication (CERC)* dan bagi para stakeholder terkait juga dapat merumuskan strategi komunikasi yang efektif dan relevan ketika menangani pandemi di masa datang (Enjang, et al, 2020). Artikel jurnal terakhir yang dapat membantu peneliti adalah jurnal dengan judul *CERC as a Theoretical Framework for Research and Practice* (Veil, 2008).

1. The Role of Hotel Public Relations In Crisis Management During The COVID-19 Pandemic

Berdasarkan riset yang telah dilakukan, peneliti melakukan tinjauan pustaka yang sistematis dan komprehensif untuk melakukan identifikasi agar dapat mendukung penelitian ini. Temuan pertama adalah jurnal ilmiah yang ditulis oleh Edi Susilo dan Prayudi Ahmad tentang *The Role of Hotel Public Relations In Crisis Management During The COVID-19 Pandemic*. Penelitian ini berfokus pada apa praktik humas dalam manajemen krisis selama COVID-19 dengan objek dua hotel berbintang lima di Yogyakarta. Teori yang digunakan pada penelitian ini adalah *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT) yang berpendapat bahwa tim krisis manajemen seharusnya mengadopsi strategi untuk meningkatkan reputasi seiring dengan berkembangnya kasus krisis (Coombs & Holladay, 1996, dalam Susilo & Prayudi, 2022). Berdasarkan teori SCCT, tim manajemen krisis melakukan proses dua tahap untuk menilai ancaman reputasi. Langkah pertama adalah menentukan jenis krisis yang menimpa organisasi. Langkah kedua adalah meninjau faktor-faktor ancaman krisis. Ada dua faktor yang perlu dipertimbangkan untuk mempermudah peninjauan ancaman: konsistensi dan keunikan.

Pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif yang bersifat subjektif. Data-data didapatkan secara detil melalui manajemen hotel, karyawan, dan konsumen. Hasilnya adalah perbedaan strategi antara kedua objek penelitian terutama pada awal krisis. Empat poin penting yang digaris bawahi dalam penelitian ini adalah pertama saat krisis kepemimpinan menjadi suatu yang sangat penting. Kedua, komunikasi krisis yang efektif dapat meminimalisir terjadinya kerusakan reputasi yang disebabkan krisis. Ketiga, terdapat peluang

yang dapat dilakukan oleh marketing dan PR selain promosi kamar yang selalu dilakukan oleh hotel. Keempat, fokus hotel saat ini tidak hanya pada pemasaran produk saja tetapi juga pada citra merek. Perbedaan penelitian ini dengan yang peneliti lakukan adalah dari objek dan subjek penelitian. Penelitian ini peran PR pada masa pandemi menggunakan teori SCCT, sedangkan peneliti memfokuskan pada aktivitas komunikasi PR berbasis model CERC.

2. *Pemetaan Komunikasi Resiko Kesehatan Berbasis Model CERC pada Satgas COVID-19 di Malang Raya.*

Penelitian yang dilakukan oleh Alim et al (2022) berlandaskan pada praktik komunikasi publik yang dilakukan Pemerintah yang diharapkan masyarakat agar lebih responsif, tepat dan transparan saat masa sebelum krisis, pada saat krisis dan setelah krisis berakhir. Bentuk respon Pemerintah atas permintaan masyarakat ini akhirnya dibentuklah tim satgas COVID-19 di pusat dan daerah. Fokus penelitian ini adalah strategi komunikasi resiko yang dilakukan oleh Satgas COVID-19 di Kota dan Kabupaten Malang menggunakan model CERC.

Model CERC (*Crisis Emergency Risk Communication*) ini memiliki lima tahapan penting yang dapat membantu komunikator pada kasus ini untuk memetakan kondisi dari masa pra krisis hingga krisis dengan perhatian utama pada komunikasi publik. Untuk mendapatkan hasil yang lebih valid, peneliti melakukan penelitian selama tiga bulan sejak Agustus-Oktober 2021. Penelitian ini bertujuan untuk melihat praktik komunikasi resiko dan komunikasi krisis yang dilakukan oleh Satgas COVID-19 di Kota dan Kabupaten Malang pada masa pandemi. Teknik penelitian yang digunakan oleh peneliti ini adalah dengan observasi non-partisipan, wawancara intermiten dan studi kepustakaan. Penelitian

ini menggunakan paradigma konstruktivis dengan tujuan mempelajari realitas yang dikonstruksikan individu yang menjadi subjek penelitian

Temuan atau hasil yang diperoleh dari penelitian ini adalah Satgas COVID-19 Kota dan Kabupaten Malang lebih responsif dalam menanggapi informasi terkait pandemi COVID-19 melalui penggunaan internet dan sosial media. Ada perbedaan strategi yang dilakukan oleh Satgas COVID-19 di Kabupaten Malang dimana mereka lebih mengedepankan koordinasi lintas sektor mengingat secara geografis wilayah Kabupaten Malang lebih luas dibandingkan dengan Kota. Sedangkan strategi yang digunakan oleh Satgas COVID-19 di Kota Malang berbeda yaitu intensitas komunikasi pada masyarakat yang dilakukan oleh Walikota Malang menggunakan akun media sosial pribadi saat menyampaikan himbauan langsung dari Pemerintah seperti PSBB, PPKM dan sebagainya. Sehingga hasil akhir penelitian ini yaitu model komunikasi resiko pandemi COVID-19 yang terintegrasi antara Pemerintah, ahli (*expert*) dan masyarakat umum menyesuaikan dengan konteks kultur masyarakat yang terdampak.

Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Syahrul Alim dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah dari tujuan, metode dan objek penelitian. Persamaannya adalah sama-sama membahas mengenai komunikasi resiko dengan model CERC yang akan sangat membantu peneliti dalam melakukan analisis.

3. Penerapan *Crisis and Emergency Risk Communication (CERC)* untuk mengatasi Pandemi COVID-19 di Indonesia

Pada penelitian ini menyoroti bagaimana praktik komunikasi yang dilakukan oleh pemerintah saat menangani pandemi COVID-19 masih belum efektif. Hal ini menimbulkan ketidakpercayaan publik pada pemerintah karena

proses penanganan krisis yang lambat. Penulis artikel jurnal ini melihat bahwa diperlukan model komunikasi yang lebih komprehensif dan relevan dengan konteks Indonesia.

Secara akademik, penelitian ini dimaksudkan untuk mengisi kekurangan kajian sistematis terkait komunikasi ketika terjadi pandemi dengan menawarkan alternatif *model crisis emergency risk communication* (CERC). Pada penulisan artikel ini, peneliti menggunakan metode studi literatur dari berbagai sumber.

Hasil dari penelitian ini adalah bahwa CERC memiliki keunggulan dari segi kelengkapan dalam penanganan krisis pada tahap pra krisis, saat krisis, dan pasca krisis. Kelebihan kedua adalah model ini bersifat praktis tapi tidak melupakan aspek non teknis dari krisis (psikologis). Keunggulan ketiga adalah model CERC ini selalu diperbarui setiap waktu. Dijelaskan pula pada penelitian ini bahwa model CERC ini memiliki enam prinsip yaitu *be first, be right, be credible, express empathy, promote action, dan show respect*. Oleh sebab itu, model CERC ini layak untuk dipertimbangkan sebagai model komunikasi saat terjadi krisis maupun bencana di masa mendatang.

Perbedaan penelitian yang dilakukan oleh Enjang et al (2020) dengan penelitian yang dilakukan peneliti adalah dari tujuan dan objek penelitian. Namun, melalui artikel ini penulis dapat terbantu memahami model CERC untuk mengatasi krisis pandemi sebagai dasar penelitian selanjutnya.

4. CERC as a Theoretical Framework for Research and Practice

Pada penelitian yang dilakukan oleh Veil et al (2008) dijelaskan bahwa mulanya model *Crisis Emergency Risk Communication* (CERC) ini diperuntukkan bagi pejabat kesehatan untuk berkomunikasi dengan masyarakat dalam keadaan

darurat. Model CERC ini merupakan gabungan dari prinsip-prinsip komunikasi resiko dan komunikasi krisis. Model ini membutuhkan proses komunikasi yang berkelanjutan dan bertahap sepanjang masa pra-krisis, peristiwa awal, pemeliharaan, penyelesaian dan evaluasi.

Fokus dari artikel ini adalah pada CERC sebagai kerangka teori untuk menjelaskan fungsi komunikasi kesehatan dilihat dari sudut pandang resiko dan krisis. Selanjutnya dijelaskan bahwa ada enam gagasan yang mendasari kerangka kerja dari CERC ini diantaranya :

1. resiko dan krisis adalah suatu kondisi yang tidak pasti. Dalam kondisi ini, CERC memposisikan komunikasi untuk berpusat pada seluruh proses komunikasi resiko dan krisis.
2. Diperlukannya komunikasi dua arah yang berkelanjutan bagi publik, lembaga dan pemangku kepentingan untuk memahami situasi yang tidak pasti tersebut.
3. Proses komunikasi (saluran, kebutuhan, informasi dan lain-lain) akan berubah secara dramatis ketika resiko berkembang menjadi krisis
4. Komunikasi resiko dan krisis sangat terkait satu sama lain sehingga pesan yang dikomunikasikan sebelum krisis terjadi memengaruhi persepsi, ekspektasi, dan perilaku setelah krisis terjadi.
5. Komunikasi adalah konsekuensi dari resiko spesifik dan hasil manajemen krisis.
6. resiko dan krisis memengaruhi beragam publik sesuai dengan kebutuhan, minat, dan sumber daya yang bervariasi, sehingga memengaruhi kapasitas, kebutuhan, dan aktivitas komunikasi mereka:

Salah satu tema yang berulang dalam CERC dan dalam banyak model komunikasi adalah keragaman publik.

Melalui penelitian ini, penulis dapat memahami hal yang mendasari terbentuknya CERC sehingga dapat diaplikasikan pada penelitian yang dilakukan oleh penulis.

B. Kerangka Teori

Penelitian ini berada dalam konteks komunikasi resiko di bidang kesehatan. Penelitian ini juga menggunakan beberapa konsep serta teori untuk melihat temuan data oleh peneliti. Adapun konsep maupun teori yang digunakan peneliti adalah sebagai berikut :

1. *Krisis, Manajemen Krisis dan Komunikasi Krisis*

Sellnow & Seeger (2021, h.8) dalam bukunya yang berjudul *Theorizing Crisis Communication* mendefinisikan krisis sebagai sebuah peristiwa atau rangkaian peristiwa yang spesifik, tidak terduga dan tidak rutin yang menimbulkan ketidakpastian yang tinggi dan ancaman yang signifikan. Sejalan dengan hal ini, Fearn-Banks (2011, dalam Aziz & Wicaksono, 2020) juga mengartikan krisis adalah kejadian besar dan berdampak negatif sehingga memiliki potensi untuk memengaruhi organisasi, perusahaan, atau industri serta produk, publik, layanan atau nama baik. Pernyataan Fearn-Banks ini juga hampir serupa dengan pendapat Coombs & Holladay (2010, h. 18) mengenai definisi krisis yaitu “*An event that is unpredictable, major threat that can have a negative effect on the organization, industry, or stakeholders if handled improperly*”

Lebih lanjut, Coombs & Holladay (2010, h.20-21) dalam bukunya *The Handbook of Crisis Communications* tersebut, menjelaskan pula mengenai

defisini tentang Komunikasi Krisis secara luas yaitu pengumpulan, pemrosesan, dan penyebaran informasi yang diperlukan guna mengatasi situasi krisis. Pada fase pra-krisis, komunikasi krisis berfokus pada pengumpulan informasi mengenai resiko krisis, kemudian membuat keputusan tentang bagaimana mengelola potensi krisis, dan melatih orang-orang terkait yang terlibat dalam proses manajemen krisis. Sedangkan pada fase pasca-krisis berfokus pada upaya manajemen krisis, mengkomunikasikan perubahan yang diperlukan pada individu serta menyampaikan pesan krisis sesuai kebutuhan.

Buku yang ditulis oleh Coombs & Holladay (2010) berjudul *The Handbook of Crisis Communication*, menunjukkan jika krisis, manajemen krisis dan komunikasi krisis saling terkait satu dengan lainnya. Karena keterkaitan ini maka ketika terjadi krisis ketiganya menjadi bahan pertimbangan yang penting. Manajemen krisis ini tercipta karena adanya dorongan dari krisis dan penyebab yang mendasarinya. Karena di dalam manajemen krisis terdapat komunikasi krisis (Coombs & Holladay, 2010, h. 17-18).

Pengertian krisis disampaikan oleh Coombs & Holladay (2010) memiliki beragam definisi. Konsep krisis dalam penelitian ini menggunakan pemahaman yang telah dijabarkan oleh peneliti sebelumnya. Krisis oleh Regester (1980) dan Barton (2001) dalam Coombs & Holladay (2010) diartikan sebagai titik balik dari sebuah perusahaan yang merupakan hal tidak terduga sehingga menyebabkan hal negatif dan luar biasa. Ditambahkan oleh Coombs (1999) bahwa krisis berdampak negatif yang berpengaruh pada pemangku kepentingan apabila tidak tertangani dengan baik. Oleh karena itu, krisis disini yang dimaksud oleh peneliti adalah sebuah peristiwa yang luar biasa dan tidak terduga yang dapat memberikan

dampak negatif bagi pemangku kepentingan dan perusahaan perhotelan yang mengakibatkan perusahaan berada pada posisi titik balik.

Krisis akibat virus COVID-19 ini tidak pernah terjadi sebelumnya. Berbeda ketika berbicara mengenai krisis akibat bencana alam seperti banjir, tanah longsor maupun gunung meletus. Krisis akibat bencana alam ini sifatnya dapat diprediksi sebelumnya sehingga dapat dilakukan pencegahan sebelumnya dengan mengajarkan pada masyarakat langkah tepat yang harus dilakukan saat krisis ini terjadi.

Berbeda halnya ketika krisis terjadi pada sebuah perusahaan, maka harus segera dilakukan tindakan manajemen krisis. Manajemen krisis ini adalah sebuah aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan untuk menanggulangi krisis. Yulastina (2017, h. 31) mengatakan bahwa respon dari sebuah perusahaan ketika mengalami krisis akan berbeda satu dengan lainnya karena tergantung pada jenis dan durasi krisis yang saat itu tengah dihadapi. Ada empat tahap yang harus dilalui oleh perusahaan saat menghadapi manajemen krisis yaitu Manajemen Isu, Perencanaan dan Pencegahan, Krisis dan Pasca Krisis (Gonzales-Herrero & Pratt, dalam Nurdyansya, 2018).

Pada buku *The Handbook of Crisis Communication*, Coombs & Holladay (2010) juga mengutarakan hal yang sama yaitu mengenai manajemen krisis juga terdapat empat langkah proaktif dan selektif. Pertama, manajemen melakukan pada pengecekan lingkungan. Individu yang terlibat dalam perusahaan menemukan tanda awal ketika akan terjadinya krisis. Kedua, manajemen akan melakukan perencanaan supaya krisis tidak terjadi. Ketiga, langkah yang dapat dilakukan ketika krisis terjadi dalam perusahaan. Keempat, selalu memiliki dan menjaga

hubungan baik dengan pemangku kepentingan yang berkaitan dengan perusahaan yang saat itu terlibat krisis agar kerjasama tetap terjalin dengan baik (Coombs & Holladay, 2010, h. 26).

Zeng et al (2018) menjelaskan pula bahwa manajemen krisis ini merupakan sebuah proses untuk mengambil keputusan yang dinamis saat krisis terjadi. Manajemen krisis diperlukan untuk mengembalikan keadaan menjadi lebih baik dan keuntungan yang sudah ditargetkan menjadi tercapai dengan mudah.

Komunikasi adalah inti dari sebuah krisis. Pada saat krisis atau ancaman krisis terjadi maka menciptakan kebutuhan informasi. Melalui komunikasi ini, informasi dikumpulkan, diolah dan kemudian dibagikan pada khalayak. Kumpulan dari komunikasi pada masa krisis ini meliputi cara dari organisasi saat mengelola krisis untuk membangun kembali kontrol atas faktor-faktor turut berperan, menyelesaikan masalah yang timbul, dan untuk mengembalikan reputasi organisasi di mata *stakeholder* dan publik. Beragam definisi yang telah dipaparkan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi krisis adalah serangkaian strategi komunikasi yang digunakan organisasi baik dalam fase *pre-crisis*, *crisis* maupun *post-crisis* yang memiliki tujuan yaitu mengelola krisis yang mengancam reputasi organisasi (Coombs & Holladay, 2010, h. 25).

Fase *pre-crisis* ini terdiri dari tindakan yang wajib diambil oleh organisasi sebelum krisis terjadi dan berkonsentrasi dalam menemukan dan mengurangi resiko. Pada tahapan *pre-crisis* ini, organisasi harus mencari potensi ancaman krisis, menetapkan model dan praktik pencegahan, mengembangkan rencana dan prosedur pengelolaan, membangun hubungan yang baik dengan *stakeholder*, serta mempersiapkan diri melalui simulasi dan bentuk pelatihan lain. Tahap ini

merupakan sebuah dasar untuk manajemen dan komunikasi krisis yang efektif (Spradley, 2017).

Fokus pada tahapan *pre-crisis* ini adalah pencegahan dan persiapan (Coombs & Holladay, 2010, h.26). Pencegahan mencoba untuk menghentikan berkembangnya krisis menjadi lebih luas, sementara persiapan berusaha untuk mempersiapkan orang-orang pada saat terjadinya krisis. Pencegahan dalam krisis juga dikenal sebagai mitigasi. Pencegahan berfungsi untuk mengidentifikasi dan mengurangi resiko yang nantinya dapat berkembang menjadi krisis resiko. resiko disini diartikan sebagai potensi yang dapat menyebabkan kerugian. resiko seringkali sulit untuk dicegah. Pencegahannya dapat dilakukan dengan mengambil salah satu dari tiga bentuk yang ada yaitu menghilangkan resiko, meminimalisir terjadinya resiko dan mengurangi ancaman resiko.

Sedangkan pada tahap persiapan saat *pre-crisis*, mencakup latihan yang dirancang untuk meningkatkan keterampilan saat mengelola krisis oleh tim manajemen krisis. Tim inilah yang berfungsi sebagai pembuat keputusan tentang bagaimana organisasi harus menanggapi krisis yang ada. Pada tahap persiapan ini, kepedulian terhadap komunikasi krisis tercermin dari pelatihan terhadap juru bicara dan keterampilan pengambilan keputusan oleh tim manajemen krisis (Coombs & Holladay, 2010, h.27). Juru bicara yang efektif harus tampil menyenangkan, memiliki kontak mata yang kuat, menjawab pertanyaan secara efektif, dan mampu menyediakan informasi dengan jelas (Heath & O'Hair, 2010). Pada fase *pre-crisis* ini, pesan juga merupakan faktor krusial yang juga harus didiskusikan secara matang oleh tim manajemen krisis. Umumnya, saat pesan

pre-crisis ini berasal dari orang yang mirip dengan audiens dalam ras atau etnis, jenis kelamin, dan usia maka audiens cenderung mematuhi pesan tersebut.

Ketika krisis melanda, maka organisasi otomatis langsung berada dalam fase respon krisis dimana manajemen berfokus pada penanganan situasi krisis dan berusaha untuk mengembalikan kinerja organisasi pada kondisi normal. Krisis ini menuntut adanya sebuah respon cepat dari organisasi melalui cara tertentu. Pada fase ini, komunikasi dalam merespon krisis dibagi menjadi dua kategori besar yaitu *form* dan *content*. *Form* (bentuk) mengacu pada bagaimana sebuah organisasi harus merespon krisis, sedangkan *content* (isi) mengacu pada apa yang harus dilakukan dan dikatakan oleh organisasi (Heath & O’Hair, 2010). Transisi dari fase *crisis* ke fase *post-crisis* tidak selalu berbeda. Karena pada fase *post-crisis*, umumnya organisasi akan berjalan kembali normal dan *crisis* menjadi prioritas yang lebih rendah. Fokus pada fase ini adalah mengelola dampak dari krisis yang masih terus berlanjut. Krisis memberikan kesempatan untuk mengevaluasi apa yang telah dilakukan oleh organisasi, termasuk apa yang menyebabkan krisis dan bagaimana upaya manajemen menangani krisis tersebut.

Ketika perusahaan atau organisasi mengalami masa krisis, maka perusahaan tersebut akan menjalankan manajemen krisis. Setelah itu, dalam setiap fase manajemen krisis, perusahaan juga akan melaksanakan komunikasi krisis di dalamnya. Sehingga, di dalam tindakan manajemen krisis dan komunikasi krisis tersebut terdapat sebuah respon krisis. Fase respon krisis ini adalah sebuah tahapan dimana perusahaan harus menelaah mengenai bagaimana dan apa yang dikomunikasikan oleh organisasi selama krisis, sehingga pesan dan cara komunikasi tersebut menghasilkan pengaruh yang nyata terhadap hasil krisis,

termasuk di dalamnya adalah kerugian dan penurunan reputasi perusahaan (Coombs & Holladay, 2010, h.28).

Pada tahapan respon krisis ini, setiap perusahaan akan menjalankan komunikasi krisis sesuai dengan tren respon krisis saat itu. Setidaknya ada enam strategi respon krisis yang dibahas oleh Coombs & Holladay (2010), diantaranya :

1. *Tactical advice*. Respon ini bersifat taktis. Coombs & Holladay (2010) menyampaikan bahwa tugas dari *public relations* adalah memberikan jawaban yang cepat, akurat, dan konsisten untuk mengendalikan krisis yang nantinya akan memengaruhi reputasi perusahaan.
2. *Strategic advice*. Pada respon krisis ini, fokusnya terletak pada informasi yang dapat memperbaiki reputasi perusahaan. *Public relations* berusaha mengumpulkan informasi melalui berbagai media, kemudian melakukan penyesuaian, lalu disusun untuk memperbaiki reputasi perusahaan (Coombs & Holladay, 2010, h.29).
3. *Corporate apologia*. Saat terjadi krisis, perusahaan akan melakukan upaya untuk mempertahankan diri dengan beberapa cara antara lain melakukan penyangkalan, melakukan penguatan atau meningkatkan hal baik, diferensiasi atau menghapus makna negatif dari peristiwa yang menimpa perusahaan, dan transendensi atau menempatkan tindakan dalam konteks baru yang menguntungkan perusahaan.
4. *Image restoration theory*. Respon krisis ini akan digunakan apabila terdapat krisis atau serangan yang dapat mengancam reputasi perusahaan.

5. *Rhetoric of renewal*. Respon ini lebih menekankan pada pandangan positif tentang masa depan perusahaan. Respon krisis ini juga mendiskusikan tentang tanggung jawab dari perusahaan untuk membantu korban yang terdampak krisis.
6. *Content analysis*. Penelitian dengan respon analisis konten ini lebih menjelaskan tentang bagaimana strategi yang dilakukan oleh *public relations* saat berhadapan dengan krisis. Data penelitian tersebut berupa laporan media, pesan dari perusahaan dan pesan dari sosial media.

Secara sederhana, sebuah krisis dapat menumbuhkan krisis lain dengan dampak sama atau lebih besar. Konsekuensinya adalah komunikasi krisis pada organisasi akan mencakup komunikasi internal tentang resiko dan krisis serta komunikasi eksternal dengan para *stakeholder*. Secara umum, komunikasi resiko dianggap menjadi bagian dari komunikasi krisis yang efektif karena mengacu pada upaya yang dilakukan oleh organisasi untuk mengurangi krisis dengan membangun pemahaman tentang resiko dan keamanan sebelum krisis lain terjadi.

Reynold & Seeger (2005, dalam Miller et al, 2021) dalam presentasinya menggabungkan dua bidang penelitian yaitu komunikasi resiko dan komunikasi krisis. Dalam presentasi itu digambarkan bahwa komunikasi resiko berfokus pada bidang yang melibatkan pesan negatif dan perilaku yang tidak sehat yang pada dasarnya bersifat persuasif. Komunikasi resiko juga memiliki ciri yaitu komunikasi jangka panjang dan berulang yang menjadikan adanya perubahan perilaku. Sebaliknya, komunikasi krisis biasanya diasosiasikan dengan *public relations* – bagaimana mengatasi peristiwa atau krisis organisasi. Sifat dari

komunikasi krisis adalah jangka pendek namun informatif, dan biasanya menimbulkan adanya kepentingan audiens yang luas dan berkaitan dengan media.

Reynolds dan Seeger (2005, dalam Miller et al, 2021) berpendapat bahwa komunikasi krisis dan komunikasi resiko darurat adalah sebuah bentuk model komunikasi hibrid baru yang tidak dapat diabaikan oleh lembaga layanan kesehatan, sehingga model CERC (*Crisis Emergency Risk Communication*) yang akhirnya mampu menyediakan pendekatan komprehensif untuk peristiwa darurat kesehatan masyarakat.

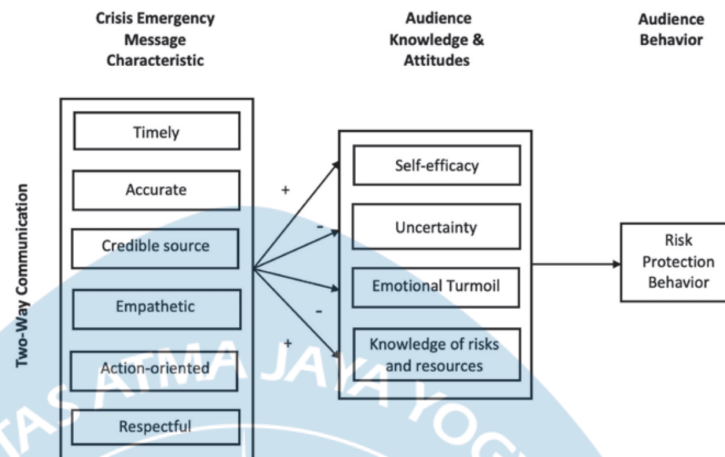
2. *Crisis Emergency Risk Communication (CERC)*

Pada penelitian yang dilakukan oleh Veil et al (2008) dijelaskan bahwa mulanya model *Crisis Emergency Risk Communication* (CERC) ini diperuntukkan bagi pejabat kesehatan untuk berkomunikasi dengan masyarakat dalam keadaan darurat. Model CERC ini merupakan gabungan dari prinsip-prinsip komunikasi resiko dan komunikasi krisis. Model ini membutuhkan proses komunikasi yang berkelanjutan dan bertahap sepanjang masa pra-krisis, peristiwa awal, pemeliharaan, penyelesaian dan evaluasi. Ciri khas dari model CERC sebagai kerangka kerja atau paradigma yang ini dikembangkan melalui *grounded theory* dan dipengaruhi oleh komunikasi kesehatan, komunikasi resiko, dan disiplin komunikasi krisis.

CERC ini telah dipresentasikan kepada praktisi komunikasi dengan menggunakan serangkaian *manual guidance* yang diterbitkan oleh *U.S. Department of Health and Human Services*. Panduan dalam publikasinya dikemas dalam enam prinsip (CDC, 2018) yaitu :

1. *Be first*. Salah satu karakteristik dari krisis adalah kecepatan dalam penanganannya. Hal ini menandakan adanya *sense of urgency* dari peristiwa yang dikategorikan sebagai sebuah krisis.
2. *Be right*. Kekhasan dari sebuah krisis adalah adanya ketidakpastian (*uncertainty*). Sebuah informasi, selain harus disampaikan dengan cepat, pesan dalam komunikasi CERC haruslah akurat ketika disampaikan. Informasi yang disampaikan dapat mencakup apa yang diketahui, apa yang tidak diketahui, dan apa yang dapat dilakukan untuk mengisi kekosongan.
3. *Be Credible*. Dalam model CERC ini, kepercayaan audiens dihasilkan dari sebuah proses komunikasi yang terbuka dan transparan. Kejujuran dan kebenaran tidak dapat dikompromi.
4. *Express Empathy*. Apabila inti dari kredibel adalah kejujuran maka prinsip empati ini berkaitan dengan kepedulian dari organisasi pada audiensnya.
5. *Promote action*. Prinsip ini menegaskan bahwa memberi orang dengan hal yang bermakna saat krisis terjadi nyatanya dapat meredakan kecemasan dan meningkatkan kepercayaan..
6. *Show respect*. Komunikasi dengan saling menghormati saat orang sedang rentan sangat penting pada masa krisis. Selain itu, saling menghormati dapat menjadikan kerjasama dan hubungan baik.

Gambar 2.1
Representasi dari Enam Prinsip CERC



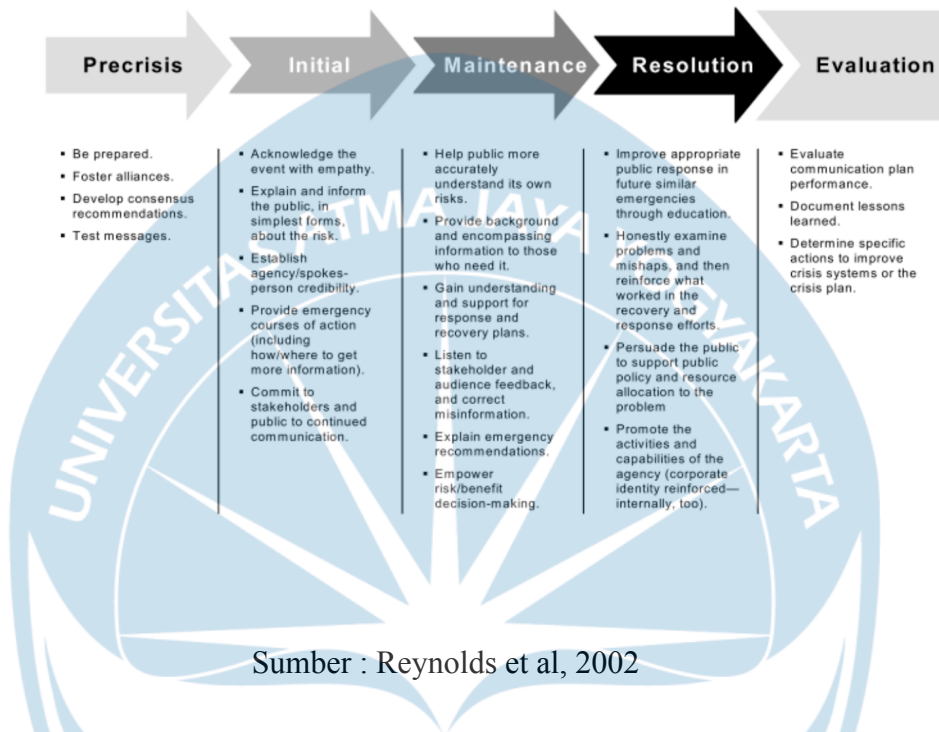
Sumber : Miller, 2021

Miller (2021) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa keenam prinsip dari CERC (*be first, be right, be credible, express empathy, promote action, dan show respect*) berhubungan positif dengan *self-efficacy* dan pengetahuan namun memiliki hubungan negatif dengan ketidakpastian dan gejolak emosi sehingga menghasilkan hasil akhir yaitu adanya perilaku perlindungan resiko. Komunikasi dua arah dengan pemangku kepentingan memungkinkan komunikator untuk membentuk karakteristik pesan yang penting secara lebih efektif.

Model CERC ini menjadi layak untuk dipertimbangkan sebagai model komunikasi saat menangani krisis maupun pandemi. Seperti halnya komunikasi krisis yang menjadi dasar dibentuknya model komunikasi CERC ini, maka ada tiga strategi komunikasi yang menjadi unggulannya yaitu komunikasi pra-krisis, saat krisis dan pasca krisis. Secara lebih detil, CERC memiliki rancangan strategi komunikasi lanjutan dalam setiap tahapan krisis yang disebut sebagai *Crisis Communication Lifecycle (CCL)*. Dalam siklus ini, praktisi membagi sebuah krisis

ke dalam lima tahapan besar yaitu pra krisis (sebelum atau menjelang krisis), hingga saat evaluasi (gambar 2.2) .

Gambar 2.2
Crisis Communication Lifecycle (CCL)



Sumber : Reynolds et al, 2002

Keunggulan lain dari model CERC ini adalah terus melakukan pembaharuan dari waktu ke waktu, baik sebagai dokumen secara keseluruhan ataupun perbagian (Enjang et al, 2020). Pembaharuan yang terus dilakukan oleh *Centre for Disease Control and Prevention (CDC)* sangat penting karena tetap harus menyesuaikan strategi komunikasi dengan perkembangan teknologi terbaru.

Model CERC ini sifatnya praktis, namun sisi lainnya juga tetap mempertimbangkan aspek non-teknis dari sebuah krisis yang bisa menjadi bahan pertimbangan ketika membuat dan menyampaikan pesan pada audiens. Pada dokumen manual CERC keluaran CDC (2014) juga memperhatikan faktor psikologis dari krisis yang dijabarkan dengan cukup jelas dan mendalam. Pada

bahasan khusus mengenai psikologi tersebut dijelaskan bahwa masyarakat pada saat terdampak krisis maka rumusan pesan yang harus disampaikan berbeda ketika pada saat menjalani situasi normal. Saat kondisi krisis dan dalam tekanan tekanan, secara psikologis manusia mengalami kendala dalam memahami dan mengingat pesan sehingga pesan yang disampaikan harus *simple*, kredibel dan konsisten. Pada sub bab selanjutnya dijelaskan mengenai pesan.

3. Pesan

Pada sebuah proses komunikasi pesan merupakan komponen penting yang tidak terlebih pada saat terjadi krisis. Berdasarkan definisi dari Mulyana (2012, dalam Grafiani, 2022) pesan adalah sekumpulan simbol baik nonverbal maupun verbal yang mampu mewakili perasaan, nilai, gagasan, atau maksud dari komunikator. Pada saat penyampaian pesan, bahasa yang tepat juga merupakan simbol terpenting karena dianggap mampu mewakili perasaan, gagasan maupun maksud dari sumbernya.

Pada saat terjadi masa krisis, bahasa yang tepat yang berasal dari orang yang tepat dan disaat yang tepat dapat menyelamatkan nyawa seseorang (CDC, 2018). Pada saat ingin menyampaikan pesan pada audiens saat masa krisis, memahami siapa audiens kita dapat memengaruhi penerimaan dan pemahaman pesan. Perbedaan tipe audiens memiliki perbedaan kebutuhan informasi yang penting berdasarkan hubungannya dengan masa krisis. Komunikator perlu menyesuaikan konteks pesan untuk audiens yang berbeda sesuai dengan perbedaan budaya dan aksesibilitas. Pesan yang harus disampaikan juga harus ringkas, cepat, akurat dan disampaikan dengan penuh empati (CDC, 2018).

Budaya diartikan sebagai seperangkat nilai, ide, sikap dan simbol yang membentuk perilaku. Meskipun budaya merupakan tradisi yang diwariskan antar generasi, pada nyatanya budaya dapat beradaptasi sesuai dengan perubahan yang terjadi dalam masyarakat. Oleh karena itu, saat keadaan darurat terjadi maka komunikator perlu mengetahui bagaimana krisis tersebut memengaruhi kelompok budaya dan faktor budaya memengaruhi cara masyarakat menerima dan memahami pesan (CDC, 2018).

Sebelum keadaan darurat terjadi, baiknya setiap organisasi melakukan penilaian karakteristik demografis dan audiens yang potensial. Beberapa faktor di bawah ini adalah yang dapat memengaruhi cara orang menerima pesan antara lain (CDC, 2018):

- Umur
- Bahasa (yang diucapkan dan dibaca)
- Tingkat pendidikan
- Tingkat pemasukan
- Keyakinan Agama
- Nilai budaya, keyakinan dan praktik
- Tingkat kepercayaan terhadap organisasi

Cara berkomunikasi pada saat krisis berbeda dengan keseharian ketika kondisi normal. Ketika berada dalam keadaan tertekan, audiens akan mengalami tantangan dalam memahami dan menerima pesan. Faktor berikut penting untuk dipertimbangkan pada saat awal membuat pesan ketika berada dalam keadaan darurat, antara lain :

- *Present a concise message.* Ketika orang merasa takut dan cemas, alam bawah sadar akan kesulitan menerima dan mengingat banyak informasi. Pesan pertama sebaiknya tetap sederhana dan hanya menyertakan informasi yang relevan saja. Hindari jargon dan bahasa teknis.
- *Repeat the main message.* Pengulangan membantu orang untuk mengingat pesan terutama saat kondisi darurat karena memori seseorang lebih pendek dikarenakan kecemasan dan pikiran yang tidak fokus.
- *Give action steps in positives (when feasible).* Jika memungkinkan gunakan pesan positif seperti “rebuslah air minum” daripada pesan negatif seperti “jangan minum air itu”. Karena saat emosi sedang memuncak, memberi tahu dengan pesan negatif akan membuat audiens tidak yakin dengan pesan yang disampaikan.
- *Create action steps in three or fours.* Saat waktu normal, orang memiliki kecenderungan untuk mengingat tiga hingga tujuh potong informasi sekaligus. Namun, saat keadaan darurat, tiga hingga empat potong informasi sudah cukup diterima dengan baik.
- *Use personal pronouns.* Menggunakan kata ganti pribadi saat berkomunikasi dengan atas nama organisasi akan membantu kredibilitas pesan.
- *Respect people's fears and perceptions.* Jangan menghakimi dan menggunakan kalimat yang merendahkan.
- *Give people options.* Berikan pilihan dan informasikan apapun keputusan mereka.

- *Avoid humor*: Saat darurat humor bukanlah ide baik untuk berkomunikasi. Berhati-hati agar tidak menyinggung orang lain terutama di depan umum.

Ketika akan mengambil sebuah keputusan, audiens akan menerima, menafsirkan lalu mengevaluasi pesan terlebih dahulu. Komunikasi yang berhasil tergantung pada kredibilitas dan kepercayaan. Dengan berpijak pada faktor-faktor penting dalam penyampaian pesan saat kondisi darurat di atas, diperlukan juga komunikator atau juru bicara organisasi yang mampu membangun kredibilitas dan kepercayaan audiens terhadap organisasinya (Reynolds et al, 2002).

4. *Public Relations*

Banyak para ahli yang mendefinisikan *public relations* seperti dikutip dari Sha & Broom (2013, h.42) *public relations* memiliki tugas khusus dalam manajemen yaitu membantu untuk memelihara dan membangun jalur komunikasi, pemahaman dan kerja sama secara timbal balik antara organisasi dan audiensnya. Selain itu seorang *public relations* harus mampu untuk membantu manajemen mendapatkan informasi dan tanggap terhadap opini dari audiens serta berfungsi sebagai sistem peringatan dini untuk membantu mengantisipasi tren saat terjadi krisis.

Definisi mengenai *public relations* yang diungkapkan oleh Sha & Broom (2013) di atas sejalan dengan pernyataan milik Heath & Coombs (2006) mengenai *public relations* yaitu kegiatan kehumasan diarahkan untuk mengurangi krisis yang terjadi dan membangun hubungan yang baik dengan masyarakat dan media, meningkatkan reputasi organisasi, menangani krisis, membuat prediksi konflik dan mampu mengurangi biaya operasional organisasi.

Public Relations Society of America (PRSA) dalam Wilcox et al (2016, h. 34) mendefinisikan *public relations* yaitu “*Public relations is a strategic communication process that builds mutually beneficial relationships between organizations and their publics*”.

Heath & Coombs (2006, dalam Kriyantono & Anggraini, 2020) berpendapat bahwa tak jarang juga audiens menganggap bahwa hubungan yang dibangun oleh seorang *public relations* ini dianggap manipulatif. Permasalahan yang muncul adalah bagaimana audiens dapat menerima atribut pesan dari *public relations* sehingga dapat mempercayai informasi yang disampaikan tersebut. Legitimasi dan kepercayaan audiens adalah yang memengaruhi penerimaan pesan yang disampaikan *public relations* baik yang bersifat mendukung maupun persuasi (Kriyantono & Anggraini, 2020).

Public relations diibaratkan suatu proses dimana ada serangkaian tindakan, perubahan dan fungsi yang memiliki *goals* tertentu. Salah satu cara untuk mendeskripsikan proses tersebut adalah dengan menggunakan akronim RACE (Wilcox et al, 2016, h. 41). RACE ini merupakan empat elemen kunci dari aktivitas *Public Relations* yaitu :

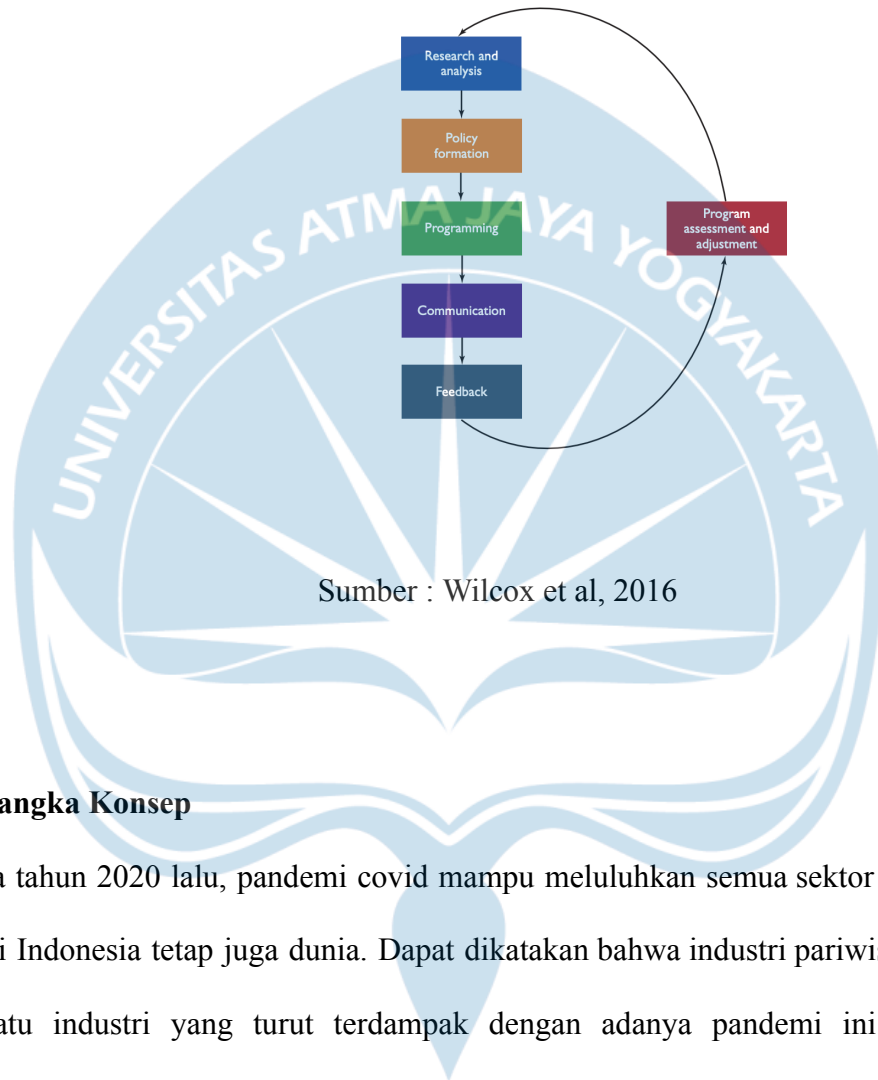
- *Research* : Apa permasalahan dan situasinya?
- *Action (Program Planning)* : Apa yang akan dilakukan?
- *Communication (Execution)* : Bagaimana audiens akan diberitahu?
- *Evaluation* : Apakah audiens berhasil dicapai dan apa efeknya?

Selain RACE yang menjadi elemen kunci dalam aktivitas *public relations*, dalam beberapa kasus, disebutkan ada enam komponen yang juga menjelaskan proses *public relations* secara lebih rinci yaitu :

- Step 1. *Research and Analysis* – pada step ini terdiri dari masukan yang menentukan sifat dan luasnya permasalahan atau peluang PR. Dalam hal ini yang dapat termasuk di dalamnya adalah umpan balik dari audiens, *media reporting*, analisis data, dan sebagainya.
- Step 2. *Policy Formulation* – *Public Relations* sebagai penasihat manajemen harus mampu membuat rekomendasi kebijakan dan tindakan yang harus diambil organisasi.
- Step 3. *Programming* – Setelah adanya tindakan atau kebijakan yang disepakati, maka PR dapat mulai merancang program komunikasi. Pada langkah ini, PR harus menetapkan tujuan, siapa audiens dan strategi apa yang digunakan dalam jangka waktu tertentu.
- Step 4. *Communication* – PR menjalankan program yang telah direncanakan melalui sarana seperti rilis berita, *newsletter* dan web, special event, atau CSR.
- Step 5. *Feedback* – Efek dari upaya yang telah dilakukan diukur dengan umpan balik dari komponen yang sama saat melakukan riset. Apakah media menyebutkan pesan kunci yang diharapkan? Apakah audiens mengubah sikap mereka? Apakah terjadi kenaikan penjualan? Apakah reputasi organisasi naik?
- Step 6. *Assessment* – Siklus berulang. Keberhasilan atau kegagalan dari program atau kebijakan dinilai sebagai cara untuk menentukan

apakah diperlukan upaya tambahan atau apakah masalah/peluang baru harus ditangani.

Gambar 2.4
Public Relations Process



C. Kerangka Konsep

Pada tahun 2020 lalu, pandemi covid mampu meluluhkan semua sektor industri tidak hanya di Indonesia tetap juga dunia. Dapat dikatakan bahwa industri pariwisata termasuk salah satu industri yang turut terdampak dengan adanya pandemi ini dikarenakan kunjungan wisatawan mengalami penurunan yang sangat drastis. Saat ini, semakin majunya perkembangan industri pariwisata maka dapat dikatakan bahwa industri ini menjadi salah satu pilar ekonomi negara. Sejalan dengan hal tersebut, dikutip dari Musa et al (dalam Susilo & Prayudi, 2022) bahwa negara berkembang saat ini memiliki cara untuk meningkatkan sektor pariwisata dengan memaksimalkan teknologi baru. Selain itu

marketing tools juga digunakan untuk mempromosikan destinasi wisata dari masing-masing daerah.

Destinasi wisata yang ditawarkan oleh Yogyakarta sangat beragam, mulai dari keindahan alam, wisata kuliner, sejarah hingga lokasi wisata kekinian yang makin diminati oleh masyarakat. Sejalan dengan berrkembangnya sektor pariwisata maka diikuti juga dengan pertumbuhan pesat dari industri perhotelan untuk menjadi penunjang dalam penyedia jasa akomodasi (Redi & Narena, 2019). Banyaknya jumlah hotel yang tersebar di Yogyakarta menjadikan industri perhotelan menjadi sektor yang berkontribusi terhadap pemasukan Pemerintah Yogyakarta begitu juga menjadi sumber pemasukan bagi para karyawan serta *stakeholder*.

Pada penelitian ini, penulis ingin melihat dari sisi seorang hotel *public relations* bagaimana mereka melakukan aktivitas pada masa krisis pandemi COVID-19 dilihat menggunakan model CERC (*Crisis Emergency Risk Communication*). Kepiawaian seorang *public relations* dalam berkomunikasi pada masa krisis sangat dibutuhkan untuk membuat audiens mereka merasa lebih tenang, mengurangi adanya kesimpangsiuran informasi dan mampu menumbuhkan sikap preventif. Berdasarkan hasil pencarian lebih lanjut, peneliti menemukan adanya celah yang belum pernah dibahas sebelumnya oleh akademisi maupun peneliti komunikasi terkait bagaimana hotel *public relations* khususnya pada hotel bintang lima melakukan aktivitasnya saat krisis pandemi menggunakan model CERC (*Crisis Emergency-Risk Communication*).

1. Aktivitas Public Relations

Heath & Coombs (2006) mendefinisikan *public relations* sebagai kegiatan kehumasan diarahkan untuk mengurangi krisis yang terjadi dan membangun hubungan yang baik dengan masyarakat dan media, meningkatkan reputasi organisasi, menangani krisis, membuat prediksi konflik dan mampu mengurangi

biaya operasional organisasi. Dalam penelitian ini, peneliti berfokus pada aktivitas dilakukan oleh *public relations* dari hotel bintang lima yang ada di Yogyakarta.

Public relations diibaratkan suatu proses dimana ada serangkaian tindakan, perubahan dan fungsi yang memiliki *goals* tertentu. Untuk memahami aktivitas *public relations*, maka ada enam elemen kunci yang dapat menjelaskan prosesnya yaitu *Research and Analysis, Policy Formulation, Programming, Communication, Feedback dan Assessment*.

Dalam aktivitas yang dilakukan oleh *public relations* ini, terdapat pula pesan yang coba disampaikan bagi audiensnya terlebih pada masa krisis. Perbedaan tipe audiens memiliki perbedaan kebutuhan informasi yang penting berdasarkan hubungannya dengan masa krisis. Komunikator perlu menyesuaikan konteks pesan untuk audiens yang berbeda sesuai dengan perbedaan budaya dan aksesibilitas. Pesan yang harus disampaikan juga harus ringkas, cepat, akurat dan disampaikan dengan penuh empati (CDC, 2018).

Cara berkomunikasi pada saat krisis berbeda dengan keseharian ketika kondisi normal. Ketika berada dalam keadaan tertekan, audiens akan mengalami tantangan dalam memahami dan menerima pesan. Faktor berikut penting untuk dipertimbangkan pada saat awal membuat pesan ketika berada dalam keadaan darurat, antara lain : (1) *Present a concise message*, pesan yang disampaikan harus sederhana dan menyertakan informasi relevan saja. (2) *Repeat the main message*, pengulangan membantu orang mengingat pesan penting. (3) *Give action steps in positives*, jika memungkinkan penggunaan pesan positif daripada negatif. (4) *Create action steps in three or fours*, saat keadaan darurat, tiga hingga empat potong informasi sudah cukup diterima dengan baik. (5) *Use personal pronouns*, Menggunakan kata ganti pribadi saat berkomunikasi dengan atas nama organisasi

akan membantu kredibilitas pesan. (6) *Respect people's fears and perceptions*, Jangan menghakimi dan menggunakan kalimat yang merendahkan. (7) *Give people options*. Memberikan pilihan dan informasikan apapun keputusan mereka. *Avoid humor*. Saat darurat jangan pernah menggunakan kata-kata humor (CDC, 2018).

2. Komunikasi Krisis

Coombs & Holladay (2010, h.20-21) menjelaskan mengenai definisi tentang Komunikasi Krisis secara luas yaitu pengumpulan, pemrosesan, dan penyebaran informasi yang diperlukan guna mengatasi situasi krisis. Panjangnya rangkaian komunikasi krisis ini dilakukan dengan mencakup cara-cara sebuah organisasi mengelola krisis untuk membangun kontrol atas faktor yang terlibat, untuk menyelesaikan masalah yang muncul dan mengembalikan citra di mata audiens dan *stakeholder*.

Berdasarkan definisi di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa komunikasi krisis adalah beragam strategi komunikasi yang digunakan oleh sebuah organisasi dalam fase *pre-crisis*, *crisis* dan *post-crisis* yang memiliki tujuan mengelola krisis yang menjadi ancaman bagi organisasi. Dalam hal ini, krisis yang dihadapi oleh industri perhotelan adalah pandemi COVID-19.

Pengkategorian fase saat krisis ini membantu untuk menentukan strategi dan pendekatan agar strategi yang dilakukan tepat sasaran. Pada fase *pre-crisis*, organisasi berfokus pada pencarian potensi ancaman krisis, menetapkan model dan praktik pencegahan, mengembangkan rencana dan prosedur pengelolaan, membangun hubungan yang baik dengan *stakeholder*, serta mempersiapkan diri melalui simulasi dan bentuk pelatihan lain. Selanjutnya, pada fase *crisis* aspek komunikasi krisis lah yang paling diteliti karena bagaimana dan apa yang

berusaha dikomunikasikan tersebut saat krisis memiliki pengaruh terhadap hasil dari krisis termasuk kerusakan reputasi yang menjadi tanggungan organisasi. Pada tahap akhir atau post-crisis, fokus pengelolaan pada krisis berhenti namun pengelolaan dampak krisis masih terus berjalan.

Hal penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan terutama oleh *Public Relations* saat menjalankan komunikasi krisis adalah :

1. Situasi saat krisis. Penyebab krisis sejak 2020 hingga 2022 akhir adalah pandemi COVID-19. Coombs & Holladay (2010) menganalisis bahwa situasi berpengaruh terhadap efektivitas strategi dalam situasi krisis. Saat situasi krisis terjadi, maka perusahaan akan membuat keputusan untuk mengurangi, menyangkal atau menangani. Setiap keputusan yang nantinya diambil oleh perusahaan sebaiknya melihat situasi yang ada terlebih dahulu, jangan sampai keputusan tersebut malah menjadi *boomerang* bagi mereka.
2. *Pemilihan media yang tepat*. Usulan yang disampaikan oleh Coombs & Holladay (2010) menyatakan bahwa penggunaan media internet dapat mempercepat pengumpulan, pengolahan dan penyampaian informasi mengenai krisis yang melibatkan perusahaan untuk disampaikan pada publik. Tentunya hal ini nantinya dapat memengaruhi *brand image* hotel di mata publik. Ki & Nekmat (2014) mengungkapkan bahwa internet pada dasarnya belum sepenuhnya menjadi media yang tepat bagi perusahaan melakukan komunikasi krisis dalam menghadapi pandemi COVID-19 ini. Terutama dengan kekuatan viral dari sebuah sosial media dapat menunjukkan bahwa hotel ada yang tidak menerapkan protokol kesehatan, seperti

mengadakan kerumunan saat adanya pesta di *ballroom* dan sesama tamu saling berinteraksi tanpa menggunakan masket (Himawan, 2020)

Peneliti berasumsi bahwa komunikasi krisis yang dirancang oleh ketiga hotel bintang lima tersebut berbeda satu dengan lainnya walaupun penyebab krisisnya sama, yaitu COVID-19. Situasi, keadaan hotel, fasilitas yang berbeda juga memiliki kecenderungan penerapan strategi yang berbeda pula. Keberadaan hotel dengan jaringan (*chain hotel*) pasti akan berbeda dengan hotel *independent*. *Public relations* dari ketiga hotel tersebut tentunya juga akan memberikan penawaran produk yang berbeda karena memiliki market yang berbeda pula. Maka dapat dikatakan bahwa komunikasi non verbal dan verbal yang dilakukan oleh ketiga *public relations* tersebut akan berbeda dalam menjalankan strategi untuk merespon krisis saat berada dalam situasi krisis.

3. *Crisis Emergency Risk Communication (CERC)*

Model CERC (*Crisis Emergency Risk Communication*) ini merupakan gabungan dari prinsip-prinsip komunikasi resiko dan komunikasi krisis. Model ini membutuhkan proses komunikasi yang berkelanjutan dan bertahap sepanjang masa pra-krisis, peristiwa awal, pemeliharaan, penyelesaian dan evaluasi. Ciri khas dari model CERC sebagai kerangka kerja atau paradigma yang ini dikembangkan melalui *grounded theory* dan dipengaruhi oleh komunikasi kesehatan, komunikasi resiko, dan disiplin komunikasi krisis.

Sebagai panduan, ada enam prinsip CERC (*Crisis Emergency Risk Communication*) yang wajib dipatuhi yaitu *be first, be right, be credible, express empathy, promote action* dan *show respect*. Model CERC ini menjadi layak untuk dipertimbangkan sebagai model komunikasi saat menangani krisis maupun pandemi. Secara lebih detil, CERC (*Crisis Emergency Risk Communication*)

memiliki rancangan strategi komunikasi lanjutan dalam setiap tahapan krisis yang disebut sebagai *Crisis Communication Lifecycle* (CCL). Dalam siklus ini, praktisi membagi sebuah krisis ke dalam lima tahapan besar yaitu *pre-crisis* (sebelum atau menjelang krisis), *initial*, *maintenance*, *resolution* dan *evaluation* yang dipergunakan oleh peneliti mengaitkan aktivitas *public relations* hotel saat mengatasi pandemi dengan kelima siklus tersebut dan prinsip CERC pada saat terjadi krisis.

