

MANAJEMEN KRISIS DAN PEMULIHAN CITRA

PT PERTAMINA PERSERO

(Studi Kasus Fungsi *Public Relations* Pasca Krisis Pencemaran Lingkungan

Dalam Pemulihan Citra PT. Pertamina Balongan Indramayu Tahun 2008-2010)



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Strata Satu Ilmu Komunikasi

Disusun Oleh:

Uspal Jandevi

07730083

**PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN HUMANIORA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA**

2011

SURAT PERNYATAAN


Yang bertanda tangan di bawah ini ;

Nama : Uspal Jandevi
NIM : 07730083
Program Studi : Ilmu Komunikasi
Konsentrasi : *Public Relations*

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi saya ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan skripsi saya ini adalah asli hasil karya atau penelitian sendiri dan bukan plagiasi dari karya atau penelitian orang lain.

Demikian surat ini saya buat dengan sesungguhnya agar dapat diketahui oleh anggota dewan penguji.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA
Yogyakarta, 16 Juni 2011



Uspal jandevi
NIP.07730083



HALAMAN NOTA DINAS PEMBIMBING

Hal : Skripsi

Kepada :
Yth. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora
UIN Sunan Kalijaga
Di Yogyakarta

Assalamualaikum Wr. Wb

Setelah memeriksa, mengarahkan, dan mengadakan perbaikan seperlunya, maka selaku pembimbing saya menyatakan bahwa skripsi saudara :

Nama : Uspal Jandevi
NIM : 07730083
Prodi : Ilmu Komunikasi
Judul skripsi : “Manajemen Krisis PT. Pertamina Persero (Studi Kasus *Public Relations* Pasca Krisis Pencemaran Lingkungan Dalam Pemulihan Citra PT. Pertamina Balongan Indramayu tahun 2008-2010)

Telah dapat diajukan kepada Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk memenuhi sebagian syarat memperoleh gelar sarjana strata satu ilmu komunikasi.

Harapan saya semoga saudara tersebut segera dipanggil untuk mempertanggung-jawabkan skripsinya dalam sidang munaqosyah.

Demikian atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum Wr. Wb

Yogyakarta, 16 juni 2011
Pembimbing,

Fatma Dian Pratiwi S.sos.,M.si
NIP. 19750307 20064 2 001



PENGESAHAN SKRIPSI

Nomor: UIN/02/DSH/PP.00.9/ /2011

Skrripsi/Tugas Akhir dengan judul : MANAJEMEN KRISIS DAN PEMULIHAN CITRA PT PERTAMINA PERSERO (Studi Kasus Fungsi *Public Relations* Pasca Krisis Pencemaran Lingkungan Dalam Pemulihan Citra PT. Pertamina Balongan Indramayu Tahun 2008-2010)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : Uspal Jandevi
NIM : 07730083
Prodi : Ilmu Komunikasi
Telah dimunaqosahkan pada : 24 Juni 2011
Dengan nilai : 85(A/B)

Dan telah dinyatakan oleh Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga

DEWAN SIDANG MUNAQOSYAH :

Ketua Sidang

Fatma Dian Pratiwi, S.Sos., M.Si
NIP.19750307 200604 2 001

Penguji I

Dra. Marfuah Sri Sanityastuti, M.Si

NIP:19610816 199230 1 003

Penguji II

Yani Tri Wijayanti, S.Sos.M.Si

NIP. 19800326 200801 2 010

Yogyakarta, 24 Juni 2011

UIN Sunan Kalijaga

Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora



DEKAN

Prof. Dr. Dudung Abdurrahman, M. Hum

NIP.19630306 198903 1 010

MOTTO

فَاصْبِرْ عَلَىٰ مَا يَقُولُونَ وَسَبِّحْ بِحَمْدِ رَبِّكَ قَبْلَ طُلُوعِ

الشَّمْسِ وَقَبْلَ الْغُرُوبِ

“Maka bersabarlah kamu terhadap apa yang mereka katakan dan bertasbihlah sambil memuji Tuhanmu sebelum terbit matahari dan sebelum terbenam (nya)”.¹

(Qaaf, ayat 39 : 50)

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

¹ Departemen Agama RI. Al-Qur'an dan Terjemahannya. 1997. Surabaya : CV. Jaya Sakti. Hal. 186

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini Ku persembahkan untuk....

Almamaterku Prodi Ilmu Komunikasi

Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora

UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

Aktivis Organisasi

Kaum Intelektual Muda

yang menghidupkan semangat diskusi

Diluar dan di dalam Kampus

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

KATA PENGANTAR

الرحيم الرحمن الله بسم

Alhamdulillah, puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT, sang Maha Pengatur segala alam semesta ini. Allah Maha Besar dengan segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana Ilmu Komunikasi pada Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Melalui karya ini, penulis berusaha dengan sistematis memberikan gambaran tentang bagaimana fungsi *Public Relations* dalam menyelesaikan krisis PT Pertamina Persero cabang unit VI Balongan untuk pemulihan citra di desa Balongan . Penulis sadar bahwa dalam pembuatan skripsi ini tidak terlepas atas bantuan, kesabaran, keuletan, serta semangat yang diberikan dari berbagai pihak. Oleh karenanya, pada kesempatan inilah penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada :

1. **Prof. Dr. Dudung Abdurrahman, M.Hum** selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora beserta staf-stafnya yang telah memberikan kesempatan kepada kami untuk menggali dan mengembangkan ilmu seluas-luasnya selama kuliah di fakultas ini.
2. **Drs. Setyo Bono M.Si** selaku Ketua Prodi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora yang memberi semangat serta dorongan agar menyesailakan studi tepat waktu.
3. **Ibu Fatma Dian Pratiwi S.Sos.,M.Si** selaku Dosen Pembimbing Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Humaniora yang sangat baik dan penuh kesabaran mencurahkan waktu, tenaga, serta pikiran untuk membimbing dan memberikan petunjuk dari awal hingga akhir penyusunan skripsi ini.
4. **Seluruh Dosen dan TU prodi Ilmu Komunikasi**, yang telah banyak memberikan pengetahuan baru dalam bidang komunikasi dan memberikan semangat menyelesaikan studi.

5. **Pimpinan dan seluruh staf karyawan Pertamina Persero** atas segala bantuan dan kerjasamanya selama saya melaksanakan penelitian disana.
6. **Kedua orang tuaku, Bp. Udirah dan Ibu. Sugiyem** tercinta yang telah memberikan motivasi, perhatian dan kasih sayangnya yang telah membesarkan, mendidik, membiayai, mendoakan sehingga aku bisa menyelesaikan studi hingga saat ini terimakasih banyak.
7. **Keluargaku**(simbah, tante jilah, om muji, mba supin, mb girah, mba yanti) dan keponakan ku yang lucu-lucu , aku bangga dan bahagia menjadi bagian dari keluarga ini yang selalu mendukung dalam setiap langkah-langkahku.
8. **Kakanda Immawan Dani Fadillah S.I.Kom (Duta Muda Pertamina)** yang telah melakukan lobi internal PT. Pertamina (Persero) hingga saya dapat melakukan wawancara, makasih buat kerjasamanya dan dukungannya.
9. **Teman-teman IMM dan IMM Cabang Sleman** makasih buat segalanya, kerjasama, motivasi, dan kebersamaan yang dilalui dalam studi dan organisasi.
10. **Teman-teman KKN 70 dan Ilmu Komunikasi '07(Lailah, Nilgun, Atik, dan Dyah)** makasih buat kebersamaannya, kerjasamanya dan dukungannya.
11. **Teman-teman kos, special Kholifah, mba Feby dan Yhonis** terimakasih sudah memberikan kenangan indah semangat ,dan terakhir semua pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu terimakasih banyak.

Kesempurnaan hanyalah milik Allah SWT , dan kekurangan adalah milik hamba-Nya. Oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari pembaca. Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi semua pihak. Amin

Yogyakarta, 16 juni 2011

Penyusun,

Uspal Jandevi

NIM. 07730083

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	ii
HALAMAN NOTA DINAS PEMBIMBING.....	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
HALAMAN MOTTO	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
ABSTRACTION.....	xi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	4
D. Telaah Pustaka	5
E. Kerangka Teori	8
1. <i>Public Relations</i>	8
2. Citra perusahaan	12
3. Fungsi <i>Public Relations</i> salam pencitraan	15
4. Manajemen krisis	17
F. Metode Penelitian	31
1. Jenis Penelitian	31
2. Metode Pengumpulan data.....	33
3. Teknik Analisis Data.....	33
4. Uji Keabsahan.....	34
BAB II GAMBARAN UMUM PT.PERTAMINA PERSERO	
A. PT.Pertamina Persero	36
1. Sejarah Singkat Pertamina Persero	36

2. PT Pertamina Unit VI Balongan.....	38
a. Sejarah perusahaan.....	39
b. Visi dan misi.....	41
c. Lokasi dan tata letak perusahaan.....	41
d. Transportasi.....	43
e. Tenaga kerja.....	44
B. CSR PT.Pertamina Balongan	44
1. Latar belakang CSR Pertamina Persero.....	44
2. Pengelolaan CSR Pertamina	47
BAB III ANALISIS DAN PEMBAHASAN	
A. Kronologis krisis	52
B. Strategi Fungsi <i>Public Relations</i>	59
C. Citra Pilihan	74
BAB IV KESIMPULAN,SARAN DAN PENUTUP	
A. Kesimpulan	77
B. Saran.....	78
C. Penutup.....	79
DAFTAR PUSTAKA	80
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
CURICULUM VITAE	

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
 YOGYAKARTA

ABTRACTION

The purpose of this study is to be able to know how the functions of Public Relations of PT Pertamina Persero in conducting crisis management in order to succeed in his efforts to restore the image of Pertamina eyes of society in Côte Balongan Indramayu district of West Java Province and surrounding areas, because Pertamina cause complaints in the community (fishermen and farmers) In Indramayu of Crude Oil (crude oil blobs) in coastal waters. The fisherman who joined in Indramayu Coastal Communities Coalition (Company) threatened to block the activity in Balongan refineries owned by PT Pertamina (Persero) for removing their livelihood.

The subjects in this study is the Division of Public Relations of PT Pertamina (Persero). While the object of this study is how the Crisis Management Public relations Persero PT Pertamina UP VI Balongan in image recovery Pertamina Village Balongan Indramayu. The research method used by the authors in this study is qualitative research with a descriptive type of research that aims to create a systematic descriptive, factual and accurate about the facts or properties of certain objects.

The results show that to realize the purpose and function of PR in crisis management public relations approach is realized with some aspects of the mechanism, the dynamic aspect and the aspect of maintaining a relationship. Pertamina compensation in the form of compensation policy, the approach in the local area leaders and community assistance. The conclusions of this study conducted Pertamina crisis management has been good enough in addressing the crisis of image restoration by working with various parties. Advice from skrispi this, before the crisis better to prevent than to cure, then the organization's internal public relations to make improvements, especially in the thoroughness and careful selection of competent human resources so that this crisis does not recur and did not experience a major loss for the company, stakeholders and the environment .

Key word: Crisis Management, Public Relations, Company Image

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang berhasil mencapai cita-cita dan tujuannya secara maksimal. Begitu pula dengan kerja praktisi PR yang bertugas menangani krisis kepercayaan dan mengembalikan citra positif perusahaan dimana praktisi PR ini bernaung. Untuk kelancaran jalannya proses pencapaian tujuan tersebut dilakukan cara-cara penyelenggaraan kerja yang seefisien mungkin dengan mengingat faktor tujuan, biaya, fasilitas, waktu, dan tenaga (Ruslan, 1999:67). Manajemen PR dapat dikatakan sebagai penerapan fungsi-fungsi manajemen (perencanaan, pengorganisasian, penstaffan, pimpinan dan evaluasi) dalam kegiatan-kegiatan humas. Manajemen PR berarti melakukan penelitian, perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi terhadap berbagai kegiatan komunikasi yang disponsori oleh organisasi. Penerapan Fungsi PR yang ideal dalam manajemen krisis agar membantu perusahaan/organisasi untuk mengevaluasi krisis-krisis yang terjadi diperusahaan, membantu perusahaan mengatasi konflik dan mencegah menjadi konflik. Pencegahan ini berguna agar tidak mempengaruhi citra yang berkembang dimasyarakat karena PR sebagai upaya untuk mempertahankan citra dan membangun citra yang baik. Membantu dan mempertahankan hubungan antara publik dengan manajemen organisasional yang memerhatikan tanggung jawab sosial dan kepemimpinan yang bermoral. Namun tidak satupun suatu organisasi yang tidak terlepas dari krisis bisa terjadi dimana saja.

PT Pertamina (Persero) adalah badan usaha milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang penambangan dan gas bumi (migas) di Indonesia merupakan lembaga yang menanagani khusus pengelolaan minyak dan gas untuk mensejahterakan masyarakat kini belum bisa mengatasi masalah pencemaran lingkungan laut di beberapa wilayah Indonesia, khususnya indramayu sebagai penyalur minyak bumi untuk Jakarta, Cirebon dan sekitar Jawa Barat. Pencemaran minyak oleh kegiatan Pertamina Balongan telah menimbulkan keluhan masyarakat di Indramayu. Pembuangan minyak langsung kepantai dadap sehingga mengakibatkan menurunnya kualitas perairan. Akibat terjadinya adanya tumpukan Sludge (lumpur minyak) disekitar pantai. Hal itulah yang terjadi pada diri PT Pertamina Persero UP VI Balongan, dimana atas segala aktivitas produksinya sampai melakukan pencemaran lingkungan di daerah Balongan, Indramayu Jawa Barat. Peristiwa ini terjadi sekitar september tahun 2008, saat itu sebuah kapal tanker Arendal yang membawa minyak mentah itu tumpah di anjungan Laut Jawa karena kebocoran pipa dari kapal tanker ke tangki Pertamina Unit Pengolahan VI Balongan. Tumpahan minyak mentah 150 ribu DWT mencemari laut sejauh 48 kilometer. Sekitar 12.800 lebih hektare tambak udang dan tambak bandeng di 14 kecamatan tercemar minyak. Ini terjadi, antara lain, di Kecamatan Pasekan, Cantinggi, Balongan dan Indramayu. Musibah pencemaran laut terparah bisa dirasakan oleh kecamatan Pasekan, Kecamatan Cantigi, Kecamatan Balongan, dan Kecamatan Indramayu juga nelayan mengalami banyak kerugian atas kejadian ini karena ikan-ikan tambak mereka banyak yang mati serta mereka tidak dapat melaut.

Didalam Al-Qur'an ditegaskan :

ظَهَرَ الْفَسَادُ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ بِمَا كَسَبَتْ أَيْدِي النَّاسِ لِيُذِيقَهُمْ بَعْضَ
الَّذِي عَمِلُوا لَعَلَّهُمْ يَرْجِعُونَ ﴿٤١﴾

Telah nampak kerusakan di darat dan di laut disebabkan karena perbuatan tangan manusia, supaya Allah merasakan kepada mereka sebahagian dari (akibat) perbuatan mereka, agar mereka kembali (ke jalan yang benar). (Al-Qur'an Surah Ar-ruum (30): 41)

Tumpahan minyak sudah tidak terkendali walaupun PT. Pertamina (Persero) tersebut bekerjasama dengan Kementerian Negara lingkungan Hidup untuk mengatasi hal tersebut tetapi hasilnya masih kurang maksimal. Seperti yang dilaporkan pada kasus – kasus tersebut diatas di pantai laut karangsong indramayu juga kurang lebih demikian. Hal tersebut berdampak terhadap produktivitas tambak sekitar pantai yang di dominasi oleh tambak bandeng serta udang windu yang tercemar dan terganggu akibat dari hal tersebut.

Dan yang lebih memprihatinkan lagi ekosistem mangrove di daerah tersebut mulai mati akibat dari penempelan tumpahan minyak terhadap tumbuhan mangrove disekitarnya. Tumpahan minyak tersebut terbawa ombak sampai ke pinggiran pantai dan berakumulasi menggumpal dengan pasir dan terbawa oleh ombak sampai menempel pada tumbuhan mangrove. Langsung saja kondisi itu membuat masyarakat menjadi memandang buruk PT Pertamina Persero. Masalah inipun berlanjut sampai 2010 kilang Pertamina Balongan masih mengalami

pencemaran lingkungan sampai abrasi daerah sekitar pantai akibatnya banyak nelayan berdemo masuk ke Pertamina Balongan (Pikiran Rakyat, 3 Maret 2010). Ketika krisis terjadi mengakibatkan kondisi perusahaan menurun, praktisi PR sangat dibutuhkan untuk memberikan masukan dan rekomendasi kepada pimpinan atau eksekutif mengenai masalah atau krisis yang dihadapi (Kasali, 2003:225).

Berdasarkan latar belakang itulah maka penulis menjadi tertarik untuk meneliti bagaimana Strategi fungsi PR PT Pertamina Persero dalam melakukan manajemen krisis guna mensukseskan usahanya untuk Pemulihan citra Pertamina di mata masyarakat di pantai Balongan Kabupaten Indramayu Provinsi Jawa Barat dan sekitarnya.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka dirumuskan bahwa masalah yang hendak dikaji lebih mendalam adalah:

“Bagaimana Fungsi *Public relations* dalam menyelesaikan krisis PT Pertamina Persero cabang unit VI Balongan Indramayu untuk Pemulihkan citra Pertamina Di Desa Balongan”?

C. Tujuan dan Kegunaan

1. Tujuan dari penelitian ini adalah:

Untuk dapat mengetahui bagaimana fungsi *Public Relations* PT Pertamina Persero dalam melakukan manajemen krisis guna mensukseskan

usahanya untuk memulihkan citra Pertamina dimata masyarakat di pantai Balongan Kabupaten Indramayu Provinsi Jawa Barat dan sekitarnya.

2. Kegunaan dari penelitian ini adalah:

- a. Secara teoritis, dapat memberikan wacana tentang Strategi fungsi PR terkait pemulihan citra dalam proses manajemen krisis.
- b. Secara praktis, dapat dijadikan acuan dan bahan pembelajaran bagi orang-orang yang sedang berdinamika dalam dunia pencitraan perusahaan.

D. Telaah Pustaka

Penelitian manajemen krisis memang jarang dilakukan dan ditemukan, tetapi akan luasnya lingkup manajemen krisis maka penelitian semacam ini masih dilakukan dengan cakupan yang berbeda-beda. Untuk menunjang penelitian dalam kaitannya dengan originalitas, peneliti telah meninjau beberapa hasil penelitian yang relevan dengan penelitian manajemen krisis *Public Relations*.

Penelitian Pertama, Novie Amalia yaitu mahasiswa Universitas Petra dalam skripsi yang berjudul "Manajemen Krisis (Studi Kasus Pengelolaan Krisis oleh Public Relations PT. Telkom divisi regional II Jakarta dalam kasus Telkom speedy tahun 2004)". Dalam Penelitian ini membahas bagaimana mengkampanyekan sistem manajemen yang sehat kasus Telkom Speedy. Hasil dari skripsi ini praktisi PR juga hendaknya menjaga agar sistem yang sehat itu benar-benar dapat dijalankan oleh perusahaan dalam melakukan proses pelayanan kepada *stakholder* agar krisis kepercayaan dalam pelayanan produk speedy tidak meluas dan tetap terjaga kepercayaan *stakholder* pelanggan speedy .

Kedua, Nurul Novita Huda Jurusan Ilmu Komunikasi UMY(Universitas Muhammadiyah Yogyakarta) tahun 2010 dalam penelitian skripsi yang berjudul "Manajemen Krisis PT. Tirta Investama, AQUA Golden Missisipi dalam memulihkan Citra minuman Isotonik Mizone Pasca Kasus isu bahaya Kandungan Bahan pengawet (Studi Kasus Manajemen Krisis PT.Investama Aqua Golden Missisipi dalam pemulihan Citra Minuman Isotonik Mizone Pasca kasus Isu bahaya Kandungan Bahan pengawet tahun 2010)".

Penelitian ini membahas bagaimana strategi *Public relations* PT.Investama dapat memulihkan penurunan citra yang menyebabkan kehilangan rasa kepercayaan masyarakat terhadap mizone, akibat dari eksplorasi media terhadap berita bahan pengawet lemak babi. Hasil dari penelitian ini faktor terpenting adalah good will, dalam bekerjasama mengatasi krisis secara tepat dan tepat sehingga krisis itu tidak berlanjut. Dengan strategi yang tepat dalam menangani krisis yang buruk Merupakan langkah agar citranya kembali menjadi baik dan tentunya adanya kerja sama yang baik di media.

Ketiga, Selain kedua penelitian diatas skripsi yang berhubungan dengan manajemen krisis diteliti oleh J.Sofiar mahasiswa Ilmu Komunikasi UMY(Universitas Muhammadiyah Yogyakarta) dalam penelitian skripsinya yang berjudul "Manajemen krisis Humas PT Pertamina (persero) UP IV Cilacap dalam mengatasi masalah kebocoran kapal tanker tahun 2010). Dalam penelitian ini membahas bagaimana peran Hupmas PT Pertamina (Persero) UP IV Cilacap dalam mengelola program pemberdayaan dan peningkatan kualitas kehidupan

masyarakat Cilacap sebagai perwujudan tanggung jawab sosial perusahaan terhadap komunitas lokal.

Dari penelitian ini Hasilnya Hupmas PT Pertamina UP IV Hupmas juga menjalankan fungsi internalnya sebagai dari manajemen dan pengambilan keputusan. Sedangkan fungsi eksternal disini dimaksudkan, bahwa Hupmas PT Pertamina UP IV juga menjalankan fungsinya sebagai penyelenggara komunikasi antara perusahaan dengan publiknya. Dengan kata lain, Hupmas PT Pertamina telah menjalankan fungsi komunikasi.

Dari ketiga kajian di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen krisis *public relations* berfungsi untuk mencegah krisis, memulihkan citra dan mengembangkan hubungan baik antara lembaga/organisasi dengan publiknya baik internal maupun eksternal dalam pencapaian pengertian dan menumbuhkan motivasi publiknya agar mendapat kepercayaan.

Dari Semua tinjauan pustaka yang telah penulis paparkan diatas, segi originalitas yang ada dalam penelitian ini terletak pada perumusan masalah yang mempertanyakan kausalitas serta penyelesaian sebuah masalah atau kasus (solusi), yang tidak terdapat pada penelitian di atas. Namun penelitian ini masih memiliki kesamaan yang terletak pada metode dan beberapa teori yang digunakan. Khusus untuk tinjauan pustaka pada lokasi yang sama yaitu PT Pertamina penulis memang akan meneliti beberapa Program PT Pertamina (Persero) UP VI Balongan Indramayu dalam Pemulihan Citra dari segi *Public Relations*, Akan tetapi bentuk penelitian ini jelas mengarah pada studi Manajemen Krisis dalam pemulihan citra.

E. Kerangka Teori

1. Public Relations

PR adalah Fungsi Manajemen dari sikap budi yang berencana dan berkesinambungan ,yang dengan itu organisator-organisator dan lembaga-lembaga yang bersifat umum dan pribadi berupaya membina pengertian,simpati dan dukungan dari mereka yang ada kaitannya atau yang mungkin ada hubungannya dengan jalan pendapat umum diantara mereka untuk mengkorelasikan, sedapat mungkin ,kebijaksanaan dan tata cara mereka,yang lebih produktif, dan pemerotan kepentingan bersama yang lebih efisien(Effendy,2000:21)”.

Definisi PR yang diberikan Glenn dan Denny (Suhandang,2004:45) *“Public Relations is manajemen function which evaluates public attitudes ,Identifikasi and procedures of an individual or organizational wich the public interes, and executes a program of action to earn public understanding and acceptane”*.

Public Relations merupakan suatu fungsi manajemen yang menilai sikap publik mengatakan kebijakan dan prosedur (tata laksana) seorang atau suatu organisasi atas dasar kepentingan publik dan melaksanakan rencana kerja untuk memperoleh pengertian dan penyatuan yang baik dari publik.

Dalam definisi tersebut menunjukkan betapa pentingnya kedudukan publik, kepentingan publik serta pelaksanaan kerja diarahkan untuk memperoleh kerja dan pengertian dan pengakuan. Menjaln hubungan timbal balik dengan publiknya, tidak hanya menyampaikan informasi kepada publik tetapi juga menerima masukan dari publiknya(komunikasi dua arah), hal ini tercerminkan oleh Cultip dan Center dalam buku effectif PR (Suhandang,2004 : 44).

Kitab Suci Al-Qur'an Surat Ali-Imran ayat 159 telah memberikan pedoman kepada mukmin (pelaku usaha) agar berlemah lembut (memuaskan) kepada pihak *stakholder* internal baik eksternal.

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ﴿١٥٩﴾

Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berkata lemah lembut terhadap mereka. Sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu maafkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawarahlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya". (Q.S. Ali-Imran: 159)

Public Relations adalah suatu kegiatan komunikasi dan penafsiran, serta komunikasi komunikasi dan gagasan-gagasan dari suatu lembaga kepada publiknya, dan mengkomunikasikan informasi, gagasan-gagasan serta pendapat dari publiknya itu kepada lembaga tadi, dari untuk menumbuhkan kepentingan bersama sehingga dapat tercipta suatu pensesuain yang harmonis dari lembaga tersebut dengan masyarakatnya.

Pada dasarnya, *Public Relations* (PR) adalah suatu fungsi yang diperlukan oleh setiap organisasi, baik organisasi yang bersifat komersial (perusahaan) maupun organisasi non komersial seperti PR pemerintahan. Aktifitas PR adalah

menyelenggarakan komunikasi timbal balik antara perusahaan atau suatu lembaga dengan pihak publik yang bertujuan untuk menciptakan saling pengertian dan dukungan bagi tercapainya suatu tujuan tertentu demi kemajuan perusahaan atau citra positif bagi lembaga yang bersangkutan.

Menurut DR. Rex. F. Harlow dalam *Gold Paper 4* (1994) menyatakan bahwa definisi Public Relations adalah sebagai berikut : “PR adalah fungsi manajemen yang mendukung pembinaan, pemeliharaan jalur bersama organisasi dengan publiknya mengenai komunikasi, pengertian, penerimaan, dan kerja sama melibatkan manajemen dalam permasalahan; membantu memberikan penerangan dan tanggapan dalam hubungan dengan opini publik; menetapkan dan menekankan tanggung jawab manajemen untuk melayani kepentingan umum; menopang manajemen dan mengikuti dan memanfaatkan perubahan secara efektif, bertindak sebagai system peringatan dalam membantu mendahului kecenderungan, dan menggunakan penelitian serta teknik komunikasi yang sehat dan etis sebagai sarana utama”(Sr. Maria Assumpta Rumanti OSF, 2002 : 201-202).

Definisi berikutnya “ PR adalah suatu filsafat sosial dan manajemen yang dinyatakan dalam kebijakan beserta pelaksanaannya, yang melalui proses interpretasi yang peka mengenai peristiwa-peristiwa berdasarkan pada komunikasi dua arah dengan publiknya, berusaha untuk memperoleh saling pengertian itikad baik. (H. Frazier Moore, 2002 : 6-7)

Wilcox Ault dan agree memberikan sejumlah kata inti dalam mengingat definisi PR (Putra,1999:1), yaitu:

1. *Delibrate*, kegiatan PR pada dasarnya adalah kegiatan yang disengaja atau identitarianial ia sengaja dilakukan untuk memenuhi, meningkatkan pemakanan, menyediakan informasi dan dan memperoleh umpan balik.
2. *Planned*, kegiatan PR adalah kegiatan yang terorganisir rapi atau rencana, jadi ia harus sistematis, dilakukan melalui analisis yang cermat dengan bantuan riset.
3. *Performance*, PR yang efektif harus didasarkan pada kebijakan dan penampilan yang sesungguhnya tidak ada kegiatan PR yang efektif tanpa didasarkan diri pada keresponsifan organisasi terhadap kepentingan publik.
4. *Public interes*, Alasan mendasar dari suatu kegiatan PR adalah untuk memenuhi kepentingan Publik, tidak semata-mata membantu organisasi untuk meningkatkan keuntungan sebesar-besarnya. Secara ideal kegiatan PR harus mengembangkan antara Keuntungan persatuan dengan keuntungan Publik.
5. *Two way Communications* pada dasarnya kegiatan PR merupakan Proses komunikasi, yakni pertukaran Informasi(sharing information), bukan hanya sebagai kegiatan komunikasi dalam bentuk penyebaran informasi.
6. *Managemen Funtion*, PR paling efektif jika menjadi bagian dari proses pengendalian keputusan dalam sebuah manajemen organisasi, yang juga meliputi kegiatan konseling pada pihak-pihak lain.

2. Citra Perusahaan

Public Relations memiliki tugas yang sangat mendasar untuk mendukung kinerja manajemen, terutama untuk memberi pengertian kepada publik agar muncul harmonisasi antara persepsi dan realitas; yakni antara publik dengan perusahaan yang ditangani oleh PR tersebut. Saling pengertian yang baik antara publik dan perusahaan yang dibangun oleh PR dapat menjadi fondasi pencitraan yang baik, terutama pada saat perusahaan mengalami krisis manajemen. Fondasi yang baik akan mengurangi prasangka individu maupun masyarakat (Marston: 1983 :129).

Citra merupakan tujuan pokok bagi sebuah perusahaan. Terciptanya suatu citra yang positif atau baik sangatlah menguntungkan perusahaan. Pengertian citra itu abstrak, tetapi wujudnya dapat dirasakan dari penilaian baik dan buruk serta penerimaan dan tanggapan yang positif maupun negatif, khususnya datang dari publik dan masyarakat luas pada umumnya.

Dalam pembentukan citra positif, kehadiran PR tidak semata-mata bertujuan menangani manajemen komunikasi, melainkan juga diharapkan mampu melaksanakan komunikasi manajemen dalam rangka membentuk dan memelihara citra baik dan positif perusahaan.

Citra perusahaan menurut Cloude Robinson dan Walter Barlow (Marston, 1983 :129) adalah :

Gambaran mental yang ada dibenak publik tentang perusahaan, gambaran ini mungkin diperoleh dari pengalaman langsung maupun tidak langsung. Mungkin rasional ataupun irasional tergantung pada keterangan atau isu pada pola yang terbatas.

Jefkins (Jekins & Yadin, 2003 : 20) membagi citra dalam lima jenis, antara lain:

1. Citra bayangan (*mirror image*), adalah citra yang dianut oleh orang dalam mengenai pandangan luar.
2. Citra yang berlaku (*current image*), suatu citra atau pandangan yang dianut oleh pihak-pihak luar mengenai suatu organisasi.
3. Citra yang diharapkan (*wish image*), adalah suatu citra yang diharapkan atau diinginkan oleh manajemen.
4. Citra perusahaan (*corporate image*), adalah citra dari suatu organisasi secara keseluruhan, jadi bukan sekedar citra atas produk dan pelayanannya.
5. Citra majemuk (*multiple image*), banyaknya jumlah pegawai, cabang atau perwakilan dari sebuah perusahaan atau organisasi dapat memunculkan suatu citra yang belum tentu sama dengan citra perusahaan atau organisasi tersebut secara keseluruhan.

Meskipun krisis citra sering disebabkan oleh krisis manajemen, tapi bukan berarti begitu krisis manajemen selesai maka krisis citra juga dengan sendirinya usai. Suatu hal yang sering terjadi dalam krisis citra suatu perusahaan adalah krisis citra berkembang jauh lebih besar dari pada kenyataan yang terjadi di lapangan. Itulah sebabnya pada tingkat penanganan krisis, barometer penyelesaian sebuah krisis bukan terletak pada selesai atau tidaknya masalah manajemen dalam perusahaan, tapi lebih jauh lagi, harus melihat apakah citra perusahaan di mata publik sudah membaik atau belum. Itulah sebabnya, begitu krisis citra meledak, yang pertama harus dilakukan adalah

membuat peta persepsi yang berkembang. Pada tahap ini, opini tidak lagi bisa dibentuk dengan model satu arah. Pengembangan opini harus didasarkan pada opini yang berkembang dalam wacana publik, kemudian disesuaikan dengan tujuan penyelesaian krisis.

Dari sudut yang lebih luas, PR harus mengkonsentrasikan pada perang opini, baik di media massa maupun media spesifik yang mampu menyampaikan pesan langsung ke benak publik. Menurut Al Ries (Wasesa, 2005: 42) : “Salah satu cara yang paling efektif untuk menempatkan informasi dalam benak publik adalah dengan menggunakan konsep *battle of mind*, dimana kita harus memperhatikan informasi sebelumnya yang sudah pernah ada di dalam benak publik. Dengan kata lain, pola publik harus menjadi perhatian utama sebelum kita menempatkan informasi dalam pola pikir tersebut.”

Masih menurut Al Ries bahwa pelaksanaan pemulihan *image (reputation image)* merupakan perwujudan dari fungsi public relations dalam organisasi antara lain berupa:

1. Konselling berdasarkan perilaku manusia.
2. Analisa trend dan antisipasi konsekuensinya.
3. Penjajakan opini, sikap dan harapan.
4. Pembinaan hubungan komunikasi dua arah.
5. Berdasarkan fakta dan kebenaran informasi.
6. Pencegahan konflik dan salah pengertian.
7. Memupuk saling pengertian dan tanggung jawab.
8. Menyeimbangkan kepentingan pribadi dan masyarakat.

9. Mempromosikan kebijakan terhadap staff, konsumen dan publik.
10. Mempromosikan gagasan, produk atau jasa serta.
11. Meningkatkan identitas, citra dan reputasi lembaga.

3. Fungsi *Public Relations* Dalam Pencitraan

Ada beberapa perbedaan pokok antara fungsi *Public Relations* yang terdapat di instansi Pemerintahan dengan non Pemerintah (lembaga komersial), walaupun *Public Relations* dalam instansi Pemerintah juga melakukan hal yang sama dalam kegiatan publikasi, promosi dan periklanan. Tetapi PR dalam instansi pemerintah lebih menekankan pada public services atau demi meningkatkan pelayanan pada umumnya yakni masyarakat. (Ruslan, 1999 : 297)

Selain itu Edward L. Barney menuliskan fungsi utama PR dalam bukunya *Public Relations University of Oklahoma Press*, yaitu :

1. Memberikan penerangan kepada masyarakat
2. Memberikan persuasi untuk mengubah sikap dan perbuatan masyarakat secara langsung.
3. Berupaya untuk mengintegrasikan sikap dan perbuatan suatu lembaga sesuai dengan sikap dan perbuatan atau sebaliknya (Ruslan, 2002 : 20).

Fungsi *Public Relations* secara umum adalah memberikan informasi kepada khalayak serta menyerap reaksi dari khalayak dalam melaksanakan fungsi lembaga atau organisasi. Selain itu, diharapkan *Public Relations* dapat mengatasi masalah yang muncul, mencari dan menemukan kepentingan organisasi yang mendasar dan diinformasikan kepada semua pihak secara jujur, jelas dan objektik agar citra yang diinginkan terbangun dengan positif. Dalam hal peran ganda yang

bersifat dilematik, PR berperan sebagai komunikator, mediator, persuador, organisator, dan konsultan. PR dalam situasi dan kondisi yang kompetitif, mempunyai fungsi utama yaitu bertindak sebagai komunikator, sebagai mediator kemudian bertindak sebagai pendukung manajemen (*back up management*) dan berupaya bagaimana memperoleh atau mempertahankan citra bagi lembaga yang diwakilinya. Menurut F. Rachmadi dikatakan bahwa “Ciri komunikasi dalam *Public Relations* adalah komunikasi yang bersifat timbal balik (*Two Way Traffic*)” (Rachmadi, 1992 : 6).

Agar makin menguatkan dan memaksimalkan fungsi manajemen *Public Relations* maka perlu ada pencitraan positif yang kuat dalam diri seorang komunikator, sebab berdasarkan pendapat Onong Uchjana (Onong uchjana, 2007:27) yang mengatakan bahwa seorang komunikator yang populer akan dapat lebih mudah memberikan pengaruh pencitraan ketika berkomunikasi. Dan pengaruh pencitraan tersebut amat dibutuhkan dalam menjalankan fungsi *Public Relations* , seorang PR harus dapat menjalankan komunikasi dengan baik, dan baik tidaknya komunikasi tersebut amat dipengaruhi oleh opini publik (Dan Nimmo,2000:29). Dalam pembentukan opini publik tersebut, seorang komunikator diperkenankan melakukan berbagai propaganda untuk mencapai tujuannya, sebab propaganda dapat membuat sang komunikator memperoleh respon dari komunikan (masyarakat) yang membuat komunikan makin dekat dengan tujuan sang komunikator (Dan Nimmo, 2000 : 44)

Terakhir yang harus tetap diingat adalah bahwa sebagus apapun rencana manusia untuk melakukan sebuah pencitraan tidak akan pernah dapat berhasil bila

tidak ada izin dari Allah SWT. Allah SWT lah yang berkehendak apakah suatu kaum akandipandang baik atau buruk oleh pihak lainnya, sebagaimana firman Allah SWT dalam surat Ar Ra'd ayat 11 berikut ini:

لَهُ مُعَقِّبَاتٌ مِّن بَيْن يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُم مِّن دُونِهِ مِن وَالٍ ﴿١١﴾

Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merobah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merobah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia. (QS. Ar-Ra'd : 11)

4. Manajemen Krisis

Menurut Rosadi ruslan (Rosadi Ruslan, 1999 : 102) terdapat tiga aspek dalam manajemen krisis :

1. *Aspek mekanisme* manajemen krisis dalam penanganan humas yaitu mulai dari perencanaan, penyelidikan (*fact finding*), dan pengidentifikasian atau pengenalan terhadap gejala-gejala timbulnya suatu krisis. Kemudian diikuti dengan persiapan matang dan penyusunan organisasi melalui posko yang dibentuk untuk mengambil tindakan tertentu, baik program jangka pendek maupun jangka panjang

2. *Aspek dinamika*, yaitu manajemen krisis dalam humas tersebut melakukan koordianasi dalam pengendalian atau mencegah agar dampak negative dari peristiwa krisis tersebut tidak meluas. Disamping itu manajemen melakukan komunikasi efektif, serta membuka atau mengendalikan saluran informasi bekerja sama dengan pihak press dan berupaya memperbaiki kerusakan atau kerugian yang ditimbulkan oleh krisis tersebut.

3. *Aspek menjaga hubungan (relationship aspect)* yang baik dengan berbagai kalangan atau public internal dan public eksternal :

- a. Tetap memantau atau memperhatikan berita-berita yang muncul diberbagai media massa, opini atau pendapat masyarakat.
- b. Menjaga keharmonisan, suasana, kondisi, situasi yang selalu tetap tenang dan positif.
- c. Berupaya tetap mempertahankan citra dan kepercayaan public terhadap lembaga atau perusahaan.
- d. Selalu menyampaikan laporan (*progress report*) terbaru atau informasi perkembangan mengenai krisis tersebut, memberikan sumbang saran, ide dan gagasan dalam mengatasi atau pengendalian suatu krisis yang sedang terjadi kepada pimpinan perusahaan atau ketua tim pengendalian krisis.
- f. Mengevaluasi semua aktifitas atau program kerja, pengendalian krisis tersebut baik secara kualitas maupun kuantitas.

Menurut Peter F. Drucker(Peter Drucker, 1982:85)mengemukakan Perubahan dapat diposisikan sebagai peluang, atau sebagai ancaman, persoalannya kemudian adalah bagaimana mengelola suatu perubahan agar selalu

menjadi peluang. Suatu perubahan hanya dapat dimanfaatkan sebagai peluang, jika perubahan itu lebih dahulu diterima baik oleh lingkungannya, yang langkah awalnya adalah mengatasi perlawanan atau kemungkinan perlawanan terhadap perubahan, sikapnya adalah *Inactive, Reactive, Proactive, Inter-active*.

Organisasi sebagai suatu sistem memiliki potensi controversial atau konflik. Kedua hal tersebut akan selalu ada dan bahkan tidak bisa dihindari. Kontroversial maupun konflik terjadi karena adanya sejumlah perbedaan dalam kepentingan, tujuan, kebutuhan, komunikasi dan sebagainya. Konflik atau controversial yang berkepanjangan jika tidak segera diatasi akan menimbulkan masalah krisis (Ruslan, 1996:80)..

Terjadinya krisis terkadang memaksa pihak manajemen untuk berpikir positif, kreatif, inovatif. Dengan cara tersebut dapat menemukan cara-cara atau sistem untuk memperbaiki manajemen dan strukturisasi organisasi serta operasionalisasi pelayanan jasa. Istilah krisis erat kaitannya dengan pandangan sistem, khususnya sistem terbuka dan dipergunakan untuk menunjukkan kehancuran yang terjadi pada efektifitas kerjanya (Kasali, 1999 : 80).

Menurut Kasali krisis bisa diartikan sebagai berikut:

Pertama, Krisis diartikan sebagai bencana kesengsaraan atau marabahaya yang datang mendadak. Krisis dalam artian ini mengasumsikan bahwa sumber krisis berada diluar kekuatan manusia juga diluar sistem dan pada saat kemunculannya diluar perhitungan.

Kedua, Krisis digunakan untuk menunjukkan bahaya yang datang secara berkala karena tidak pernah diambil tindakan memadai. Dalam artian ini, krisis

berada diluar kekuatan manusia tetapi kemunculan dan berakhirnya dapat diperhitungkan.

Ketiga, Krisis diartikan sebagai ledakan dari serangkaian peristiwa penyimpangan yang terabaikan, sehingga akhirnya sistem menjadi tidak berdaya lagi. Krisis jenis ketiga ini bersumber pada disfungsi sistem dan kelainan dalam perusahaan atau organisasi. Pengertian krisis pada dasarnya merupakan titik penentu atau momentum yang dapat mengarah pada kehancuran atau kejayaan. Dan arah perkembangan menuju kehancuran atau kejayaan tersebut sangat tergantung pada pandangan, sikap dan tindakan yang diambil terhadap krisis tersebut. Krisis memberi kesempatan bagi orang-orang tertentu untuk menjadi pahlawan, penyelamat atau menjadi pengubah. Krisis yang berhasil diatasi pada umumnya akan melahirkan nama besar, keharuman dan reputasi. *Djamaludin Ancok Ph. D* dalam makalahnya "*Kiat Menghadapi Krisis dalam Perusahaan*" mengatakan bahwa "Suatu krisis adalah situasi yang merupakan titik balik (*turning point*) yang dapat membuat baik atau buruk. Jika dipandang dari kacamata bisnis "Titik krisis merupakan penentu untuk selanjutnya"(Ruslan,1999 : 98).

Dapat disimpulkan dari keterangan diatas manajemen krisis merupakan serangkaian kegiatan penanganan krisis, dimulai dari persiapan dengan menitik beratkan pada perencanaan dan penanganan di masa krisis, sampai dengan pasca krisis. Manajemen krisis mensyaratkan adanya perencanaan, dimaksudkan agar ketika krisis terjadi organisasi bisa menerapkan dan mengembangkan perencanaan

sesuai dengan situasi dan kondisi, dan diharapkan dampak negative yang ditimbulkan dapat diminimalisir.

Dampak dari krisis adalah kemelut yang merupakan malapetaka yang dapat merugikan organisasi itu sendiri maupun komunitas sekitar. Dengan adanya krisis akan meresahkan masyarakat sekitar, bahkan secara tidak langsung dapat mengancam citra organisasi.

1)Penyebab Krisis

Mengenali jenis atau tipe krisis penting mengingat masalah penentuan siapa yang bersalah dan respon yang harus dibuat perusahaan yang sedang menghadapi krisis. Berikut ini adalah beberapa tipe krisis yang dikemukakan para pakar menggunakan berbagai dimensi (Putra, 1999:90-94):

- a)Sturges dkk , Dimensi violent-non violent dan dimensi sengaja-tak sengaja.
- b)Shrivastava & Mitroff ,Dimensi kerusakan yang dihasilkan (berat/ringan) dan dimensi penyebab krisis dari segi teknis dan sosial.
- c)Marcus & Goodman, Dimensi tingkat kemungkinan ditolak dan berdasarkan keadaan korban krisis.
- d)C.G. Linke, Dimensi waktu kemunculan sebuah krisis.

Shrivastava & Mitroff membagi krisis ke dalam empat kategori berdasarkan penyebab krisis dikaitkan dengan tempat krisis. Penyebab krisis dapat dikategorikan menjadi dua bagian besar: penyebab teknis dan ekonomis serta penyebab manusiawi, organisatoris dan sosial. Mereka juga mengkategorikan penyebab krisis dilihat dari sudut tempat asal atau kejadian apakah di dalam atau

di luar organisasi. Berdasarkan kategori ini, mereka membuat empat sel untuk melihat Tipologi Krisis:.

TIPOLOGI KRISIS

<p>SEL 1</p> <p>ð Krisis yang disebabkan adanya kegagalan teknis ekonomis di dalam organisasi:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Kecelakaan kerja * Perusakan lingkungan yang meluas * Kerusakan produk * Bencana alam <p>INTERNAL</p>	<p>SEL 2</p> <p>ð Krisis yang disebabkan faktor teknis-ekonomis yang terjadi di luar perusahaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Kemacetan komputer * Hostile Takeover (pengambilalihan yg kasar) * Informasi yang rusak/kurang sempurna * Krisis social * Kerusakan sistem berskala luas <p>EKSTERNAL</p>
<p>SEL 3</p> <p>ð Krisis yang disebabkan oleh faktor-faktor sosial/manusia dan manajemen yang bersumber di dalam perusahaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Kegagalan beradaptasi/melakukan perubahan * Sabotase oleh orang dalam (karyawan) * Kemacetan organisasional (pemogokan) 	<p>SEL 4</p> <p>ð Krisis yang terjadi karena faktor2 sosial di luar lingkungan organisasi, yakni adanya orang/kelompok yang bereaksi secara negatif terhadap perusahaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> * Symbolic projection * Sabotase orang luar * Kemacetan komunikasi

* Kemacetan komunikasi	* Teroris, penculikan eksekutif
* On-site product tampering	* Off-site product tampering
* Aktivitas ilegal	* Pemalsuan/peniruan produk
* Penyakit karena pekerjaan	

Dengan demikian, penyebab krisis menurut mereka dapat dikategorikan menjadi:

- a) Karena kesalahan manusia (human error)
- b) Karena kegagalan teknologi
- c) Karena alasan sosial (kerusuhan, perang, sabotase, teroris)
- d) Karena berkaitan dengan bencana alam
- e) Karena ketidak becusan manajemen

Sebuah krisis mungkin disebabkan hanya satu faktor, tetapi sangat sering terjadi krisis akibat kombinasi faktor-faktor di atas. Contohnya adalah kasus kecelakaan Bhopal di bulan Desember 1984. 40 ton gas beracun methyl isocyanate bocor dari tank penyimpanan bawah tanah pada pabrik pestisida Union Carbide dan menewaskan 3000 orang serta ratusan ribu orang terkena radiasinya. Di sini, ada faktor kesalahan manusia karena membiarkan masuknya air ke dalam tank yang menyebabkan peledakan. Namun juga ada kegagalan teknologi akibat rancangan pabrik tersebut tidak memperhitungkan kemungkinan human error yang terjadi serta tidak berfungsinya mekanisme penyelamat. Faktor dominan penyebab ledakan tersebut adalah masalah manajerial berupa kurangnya prosedur penyelamatan serta kurangnya latihan operator. Secara sosial pun proyek ini

kurang layak karena pemerintah India mengizinkan pabrik ini beroperasi di kawasan perkampungan yang padat.

Dalam buku Rosady Ruslan (1999:99-100) diberikan beberapa contoh peristiwa yang berpotensi menjadi krisis sebagai berikut:

- 1) Masalah pemogokan atau perselisihan perburuhan.
 - 2) Produk kepadatan tercemar/terkontaminasi menjadi racun yang membahayakan masyarakat sebagai konsumennya.
 - 3) Desas-desus atau rumor dan meluasnya berita yang bersifat negatif atau terciptanya opini publik yang kurang menguntungkan.
 - 4) Masalah pencemaran atau kerusakan lingkungan hidup dan alam yang disebabkan ulah manusia, serta kecelakaan industri.
 - 5) Kredit macet, issue kalah kliring, likuidasi dan deposito akan dikonversikan menjadi obligasi di bank-bank pemerintah atau swasta yang pada akhirnya dapat terjadi rush sehingga menurunkan kepercayaan dan citra perbankan nasional, krisis moneter serta berakibat resesi ekonomi.
 - 6) Kecelakaan industri atau jatuhnya sebuah pesawat yang mengakibatkan kerugian harta benda dan korban jiwa, serta menimbulkan peristiwa traumatik atas jasa perusahaan penerbangan bersangkutan.
 - 7) Perubahan peraturan perundangan-undangan atau kebijakan pemerintah yang menyebabkan pihak perusahaan mengalami kerugian atau kebangkrutan bisnis.
- Peristiwa menakutkan yang diakibatkan oleh serangan teroris, masalah sara, krisis moneter, sosial dan politik, sehingga menimbulkan kasus penjarahan,

pembakaran, dan sebagainya yang berkait dengan masalah sensitif atau timbulnya kasus-kasus sangat peka lainnya di masyarakat.

9) Kegagalan dari suatu kampanye, promosi periklanan atau publikasi menimbulkan dampak negatif; seperti adanya unsur penipuan, pelecehan dan penghinaan sehingga terjadi protes atau kecaman dari masyarakat luas.

Maria Wongsonagoro (1995:1) menambahkan beberapa sebab terjadinya krisis (yang beberapa di antaranya sudah disebutkan di atas):

- a) Krisis persepsi masyarakat, yakni negatifnya opini publik terhadap perusahaan.
- b) Krisis akibat pergeseran pasar yang terjadi dengan tiba-tiba dan perusahaan dapat kehilangan pangsa.
- c) Krisis yang menyangkut produk, entah itu akibat salah satu produksi atau produk terkena issue sehingga citranya jatuh, dan sebagainya.
- d) Krisis yang diakibatkan oleh pergeseran pimpinan.
- e) Krisis yang ditimbulkan oleh masalah keuangan.
- f) Krisis yang menyangkut hubungan industri, apakah itu urusan tenaga kerja, keselamatan kerja, lingkungan dan sebagainya.
- g) Krisis yang diakibatkan pengambilalihan perusahaan oleh perusahaan lain dalam suasana permusuhan atau hostile takeover.
- h) Krisis yang diakibatkan oleh peristiwa-peristiwa internasional yang berdampak negatif terhadap perusahaan.
- i) Krisis yang disebabkan oleh peraturan-peraturan baru yang digariskan oleh pemerintah atau deregulasi.

Bila perusahaan kita bergerak dalam bidang manufaktur (terutama jika ada produk-produk yang berhubungan dengan lingkungan dan medis), transportasi, produk makanan, penginapan dan konstruksi, resiko mengalami krisis sangat tinggi. Karena itu, bagi mereka yang bekerja pada perusahaan-perusahaan di atas harus mempersiapkan diri terhadap kemungkinan terjadinya krisis.

2)Akibat dari Krisis

Dalam Rosady Ruslan (1999:73), disebutkan situasi krisis pada suatu perusahaan atau organisasi akan menimbulkan hal-hal sebagai berikut:

- a) Meningkatkan intensitas masalah
- b) Menjadi sorotan publik, baik melalui liputan media massa, informasi yang disebarkan melalui mulut ke mulut.
- c) Mengganggu kelancaran kegiatan dan aktivitas bisnis sehari-hari serta mengganggu nama baik serta citra perusahaan.
- d) Merusak sistem kerja, etos kerja dan mengacaukan sendi-sendi perusahaan secara total yang mengakibatkan lumpuhnya kegiatan.
- e) Membuat masyarakat ikut-ikutan panik.
- f) Mengundang campur tangan pemerintah, yang mau tidak mau harus turut mengatasi masalah yang timbul.
- g) Dampak atau efek dari krisis tersebut, tidak saja merugikan perusahaan yang bersangkutan, tetapi juga masyarakat tertentu atau lainnya ikut merasakan akibatnya.

Menurut Steven Fink, seorang konsultan krisis dari Amerika mengembangkan konsep anatomi krisis yang dibagi atas empat tahap. Tahap-

tahap tersebut saling berhubungan dan membentuk siklus. Lamanya masing-masing tahap tersebut tergantung pada sejumlah variable. Terkadang keempat tahap berlangsung singkat, tetapi ada kalanya membutuhkan waktu berbulan-bulan. Misalnya jenis bahaya, usia perusahaan, kondisi perusahaan, ketrampilan manajer, dan sebagainya (Ruslan, 1999 : 93-103). Empat tahap atau fase tersebut adalah :

1. Tahap Prodromal adalah suatu krisis besar biasanya bermula dari krisis yang kecil-kecil sebagai pertanda atau gejala awal (*sign of crisis*) yang akan menjadi suatu krisis sebenarnya yang akan muncul dimasa yang akan datang. Pada tahap ini sebenarnya sudah diketahui gejala-gejalanya, tetapi tidak ditanggapi dengan serius atau tanpa mengambil tindakan pengamanan tertentu.
2. Tahap Akut adalah bila prakrisis tidak terdeteksi dan tidak segera diambil tindakan yang tepat, maka akan menimbulkan masalah yang lebih fatal. Tahap akut adalah tahap antara, yang paling pendek waktunya bila dibandingkan dengan tahap-tahap lainnya. Namun salah satu kesulitan besar dalam menghadapi krisis pada tahap akut adalah intensitas dan kecepatan serangan yang datang dari berbagai pihak yang menyertai tahap ini. Kecepatan ditentukan oleh jenis krisis yang menimpa perusahaan atau organisasi, sedangkan intensitas ditentukan oleh kompleks permasalahan. Meskipun tahap ini merupakan krisis yang berlangsung secara singkat, tetapi masa akut ini adalah masa yang cukup menegangkan dan paling melelahkan untuk ditangani.

3. Tahap Kronis adalah masa pemulihan citra (*image recovery*) dan merupakan upaya meraih kepercayaan kembali dari masyarakat. Masa krisis kronis berlangsung cukup panjang tergantung pada jenis dan bentuk krisisnya. Tahap kronis juga merupakan masa untuk mengadakan introspeksi kedalam dan keluar tentang kenapa dan mengapa krisis bisa terjadi?. Masa ini juga sangat menentukan berhasil atau tidaknya melewati masa krisis, bila terjadi keguncangan manajemen dan kebangkrutan perusahaan atau organisasi.

4. Tahap Resolusi adalah tahap penyembuhan (pulih kembali) dan tahap terakhir dari empat tahap krisis. Pada masa ini, perusahaan atau organisasi yang bersangkutan akan bangkit kembali seperti sedia kala. Setelah melalui proses perbaikan dan pemulihan sistem produksi, pelayanan jasa, strukturalisasi manajemen dan operasionalisasi. Setelah itu baru memikirkan pemulihan citra (*image recovery*) dan mengangkat nama perusahaan dimata khalayak dan masyarakat luas lainnya. Pada tahap ini secara operasional, personel dan manajemen menjadi lebih matang dan mantap, karena sudah melalui proses perbaikan dan restrukturalisasi dan lain sebagainya. Khususnya bagi praktisi *Public Relations* akan lebih siap dengan kiat manajemen krisis untuk mengantisipasi hal serupa di kemudian hari.

Steven Fink, mengemukakan esensi manajemen krisis adalah upaya untuk menekan faktor ketidakpastian dan faktor resiko hingga tingkat serendah mungkin, dengan demikian akan lebih mampu menampilkan sebanyak mungkin faktor kepastiannya (Rusady Ruslan,1999:100).

Menurut Rhenald, tahapan itu tidak bersifat baku, dalam pengertian bahwa tahap yang satu secara otomatis diikuti oleh tahap berikutnya. Bila PR tidak memberi perhatian lebih, bukan tidak mungkin tahap *kronis* akan kembali ke tahap *akut*. Untuk itulah, antisipasi krisis harus dipersiapkan secara matang untuk menghadapi sebuah krisis akan mempercepat proses krisis yang terjadi hingga tidak perlu melalui tahap *akut* dan tahap *kronis* (Wasesa, 2005: 19) Pengelolaan krisis merupakan suatu wilayah di dalam manajemen dimana PR ataupun pejabat yang bersangkutan dan berwenang mampu mengembangkan kemampuannya secara optimal dalam menghadapi krisis.

Sebenarnya yang disebut manajemen krisis itu diawali dengan langkah mengupayakan sebanyak mungkin informasi mengenai alternatif-alternatif, mapun mengenai probabilitas, bahkan jika mungkin mengenai kepastian tentang terjadinya, sehingga pengambilan keputusan mengenai langkah-langkah yang direncanakan untuk ditempuh, dapat lebih didasarkan pada sebanyak mungkin dan selengkap mungkin serta setajam (setepat) mungkin informasinya.

Tentu saja diupayakan dari sumber yang dapat diandalkan (reliable), sedangkan materinya juga menyanggah bobot nalar yang cukup. Salah satu momen yang membuat peran PR di Indonesia menonjol adalah masa krisis. Citra bisnis menjadi lebih hancur ketika pers berubah wajah menjadi kekuatan yang sangat kritis dan independen. Sama halnya dengan yang dialami PT. PERTAMINA (PERSERO) UP VI Di Balongan ketika terjadi kebocoran *tanker* MT. Lucky Lady di perairan Teluk, sehingga muncul krisis yang diawali rasa kekecewaan publik terhadap tumpahan minyak mentah. Ada beberapa makna yang dapat

dijelaskan darimakna krisis tersebut. Krisis atau keadaan genting mempunyai makna tersirat keadaan yang sudah hampir meledak (*explosive*), tidak mungkin dicegah lagi sudah sangat mendesak harus dicarikan jalan keluar (solusi), sebab bila tidak ada jalan keluar, situasi akan berkembang lebih buruk hingga menuju pada hilangnya atau hancurnya seluruh eksistensi (Panuju Rendy,2002: 3).

Bagaimanapun juga krisis dapat mengubah *image* perusahaan yang sudah dibangun selama bertahun-tahun dengan drastis. Diperlukan pendekatan dan penanganan dengan baik dan kepercayaan (*good will and trust*) yang sudah dibangun.

Langkah-langkah yang dilakukan dalam pengolahan krisis, yaitu:

1. Identifikasi krisis, Identifikasi dapat dilakukan dengan penelitian. Sedangkan untuk melakukan identifikasi bisa menghubungi pihak-pihak lain di luar perusahaan atau organisasi.
2. Analisis krisis, sebelum melakukan komunikasi, prastisi PR harus melakukan serangkaian analisis berdasarkan masukan dan data yang diperoleh .Analisis yang dilakukan memiliki cangkupan yang luas.
3. Isolasi krisis, keadaan Krisis merupakan penyakit, yang bisa berarti lebih dari penyakit biasa.Krisis bisa menular dan harus ada pencegahan agar tidak semakin meluas,bisa melalui tindakan isolasi maupun karantina sebelum tindakan yang lebih lanjut.
4. Pilihan strategi, sebelum mengambil langkah-langkah komunikasi untuk mengendalikan krisis, harus dilakukan penetapan strategi *generik* (Khasali, 2000:65) yaitu melalui:

- a. *Defensive strategi* (strategi bertahan), yang langkah-langkahnya sebagai berikut : mengulur waktu, tidak melakukan apa-apa, membentengi diri dengan kuat.
- b. *Adaptive strategi* (strategi adaptasi), langkah-langkahnya mencakup yang luas, seperti: mengubah kebijakan, modifikasi operasional, kompromi dan meluruskan citra.
- c. *Dynamic strategi* (strategi dinamis), strategi ini sudah bersifat agak makro dan dapat mengakibatkan berubahnya karakter perusahaan.
- d. *Program pengendalian*, ini merupakan langkah penerapan yang dilakukan menuju strategi generik yang dapat dirumuskan jauh-jauh sebelum krisis timbul, yakni sebagai *guidence* agar para eksekutif dapat mengambil langkah pasti. Program ini biasanya disusun di lapangan ketika krisis muncul. Implementasi pengendalian diterapkan pada: Perusahaan beserta anak perusahaan, Industri, Divisi-divisi perusahaan.

F. Metodologi Penelitian

Metode Penelitian adalah cara-cara atau prosedur ilmiah yang digunakan dalam rangka mengumpulkan, mengolah dan menyajikan serta menganalisa data guna menemukan atau menguji kebenaran suatu pengetahuan yang dilaksanakan dengan menggunakan metode-metode ilmiah (Lexy J Moeloleng, 1993:3).

1. Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus yaitu suatu studi yang memusatkan perhatian pada suatu kasus secara intensif dan mendetail. Tujuannya adalah untuk mempelajari secara intensif tentang latar belakang dan interaksi lingkungan suatu unit social yaitu individu, kelompok, lembaga dan masyarakat. “Studi kasus adalah suatu inkuiri empiris yang menyelidiki fenomena didalam konteks kehidupan nyata bilamana, batasbatas antara fenomena dan konteks tak tampak dengan tegas dan dimana multi sumber bukti dimanfaatkan”. (K. Yin, 2000 : 18)

Robert memberikan batasan mengenai metode studi kasus sebagai riset yang menyelidiki fenomena di dalam konteks kehidupan nyata, bilamana batasbatas antara fenomena dan konteks tak tampak dengan jelas, dan dimana multisumber bukti dimanfaatkan(K.Yin,2000:18). Pada dasarnya ada tiga tipe desain penelitian pada metodologi studi kasus, yaitu desain kasus tunggal holistik, desain kasus tunggal terpancang, dan desain multi kasus terpancang.

Pada penelitian ini yang digunakan adalah metodologi studi kasus dengan tipe desain kasus tunggal holistik. Pemilihan tipe desain dilatar belakangi alasan bahwa unit analisis kasus yang diteliti bersifat tunggal dan bahwa penelitian ini hanya mengkaji sifat umum kasus perusahaan yang bersangkutan.

Penelitian mengangkat kasus fungsi *Public relations* pasca krisis Pencemaran lingkungan dalam Pemulihan citra PT. Pertamina Balongan pasca Krisis Pencemaran Lingkungan Di Desa Balongan Tahun 2008-2010. Dengan penggunaan metode studi kasus ini diharapkan akan menghasilkan gambaran menyeluruh tentang penanganan krisis pada kasus tersebut.

2. Metode pengumpulan Data

a. Observasi

Observasi yang dilakukan penulis dengan terjun langsung selama beberapa waktu sampai dianggap cukup untuk mengetahui fenomena-fenomena yang diteliti, tentang Fungsi PR dalam Manajemen Krisis PT Pertamina Balongan untuk mendapatkan informasi yang lebih akurat dan mengetahui dan mengetahui kondisi lingkungan.

b. Wawancara.

Wawancara tersebut akan ditujukan antara lain PR Pertamina Balongan dan Kepala PR/Petugas. Informan yang digunakan dalam wawancara ini orang yang memiliki banyak pengalaman dan wewenang dalam menangani manajemen krisis serta pemulihan citra yang dilakukan oleh PT Pertamina. Oleh karena itu informan yang dipilih adalah staf dari PT Pertamina tepatnya PR yaitu Pak Noya Zaini, BA.

c. Dokumentasi

Mengumpulkan dokumen-dokumen yang berkaitan dengan perusahaan untuk mendapatkan fakta yang up to date dan gambaran perusahaan.

4. Teknik Analisis Data

Semua data yang diperoleh dilapangan baik yang berupa hasil observasi maupun wawancara akan dianalisis dapat memunculkan deskripsi tentang MANAJEMEN KRISIS PT PERTAMINA (Studi Kasus Fungsi *Public Relations* pasca krisis pencemaran lingkungan dalam pemulihan citra PT Pertamina Balongan Indramayu tahun 2008-2010)

- a. Reduksi Data, dapat dilakukan dengan merangkum kegiatan sehari-hari yang dilakukan PR Pertamina Persero dalam manajemen krisis perusahaan.
- b. Pengambilan Kesimpulan dan Verifikasi, proses penarikan kesimpulan didasarkan hubungan informasi yang tersusun dalam satu bentuk yang dipadu pada penyajian data. Verifikasi juga dilangsungkan untuk memeriksa keabsahan data.

4. Uji Keabsahan Data

Keabsahan data yang digunakan peneliti adalah kompetensi subjek penelitian, di mana subjek penelitian harus kredibel dalam menjawab pertanyaan yang diajukan oleh peneliti. Artinya, penelitian hanya dilakukan pada orang-orang yang berkaitan dan memiliki pengalaman terhadap permasalahan penelitian. Selain itu juga menggunakan metode triangulasi, dimana jawaban subjek nantinya akan dianalisis dan diteliti kebenarannya dengan data empiris (sumber data lainnya) yang tersedia. Kemudian jawaban objek akan *dicross-check* dengan dokumen yang ada (Krisyantono, 2006: 70). Subjek dalam penelitian ini dianggap orang yang mempunyai kredibilitas dalam bidangnya karena yang dipilih adalah pegawai PR Pertamina (Persero).

Jenis triangulasi yang digunakan adalah triangulasi sumber data, peneliti menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data. Selain melalui wawancara, peneliti telah menggunakan dokumen-dokumen sebagai sumber data. Masing-masing cara itu akan menghasilkan data yang berbeda, yang selanjutnya akan memberikan pandangan yang berbeda pula

mengenai fenomena yang diteliti. Berbagai pandangan itu akan menciptakan keluasan pengetahuan untuk memperoleh kebenaran.



BAB IV

PENUTUP

A. Kesimpulan

Krisis merupakan keadaan yang tidak diduga, bisa saja memperburuk citra perusahaan atau malah sebaliknya, namun dari penelitian ini manajemen krisis yang telah dijalankan PR Pertamina (Persero) UP VI Balongan telah berperan baik dalam mengatasi krisis citra dari warga desa Balongan khususnya yang dekat dengan lingkungan Pertamina, meskipun pemulihan lingkungan membutuhkan waktu yang sangat lama.

Dan fungsi PR dalam manajemen Krisis yang berjalan di Perusahaan Pertamina sudah berfungsi dengan baik, terbukti adanya aktivitas PR memberikan penerangan kepada masyarakat, melakukan persuasi untuk mengubah sikap dan perbuatan anda secara langsung, berupaya untuk mengintegrasikan sikap dan perbuatan suatu badan/lembaga sesuai dengan sikap dan perbuatan masyarakat atau sebaliknya.

Krisis kepercayaan masyarakat telah teratasi sehingga adanya kerjasama yang baik dari pihak Pertamina, Warga dan Pemerintah Indramayu bekerjasama untuk mengembalikan lingkungan yang tercemar oleh limbah crude oil dan meningkatkan pendapatan ekonomi warga indramayu khususnya Desa Balongan. Pendekatan tersebut telah

meredam emosi dari masyarakat sekitar perusahaan Pertamina dan sejumlah wartawan media indramayu. Bupati pun menegaskan bahwa Pertamina telah menjalankan kewajibannya untuk memenuhi ganti rugi kepada warga dan mengembalikan lingkungan yang sehat dan bersih. Sehingga Citra yang diharapkan dari perusahaan mengimplimentasikan komitmen perusahaan terhadap CSR untuk memberikan nilai tambah bagi stakeholder sebagai wujud kepedulian social PT.Pertamina (Persero). Disini targetnya Masyarakat bisa merasakan ada kepedulian social dari perusahaan terhadap dengan adanya responsibiliti terhadap stakeholder(masyarakat) indramayu.

B. Saran

Seperti pepatah lebih baik mencegah dari pada mengobati, kejadian krisis yang di alami Pertamina Balongan ini dikarenakan Human Error, sehingga mengakibatkan pencemaran lingkungan pantai yang menghilangkan mata pencaharian para nelayan dan petambak Di Pantai Balongan. Untuk mengatasi masalah tersebut maka kegiatan *public relations* dimulai dari pembenahan internal organisasi PR (*PR begins at home*), hingga kegiatan membangun citra perusahaan (*image corporate building*). Sehingga diperlukan ketelitian dalam pemilihan SDM haruslah yang kompeten dan teliti, agar krisis ini tidak terulang lagi dan tidak mengalami kerugian yang besar bagi perusahaan, *stakholder* dan lingkungan sekitar perusahaan Pertamina Balongan.

C. Penutup

Penelitian manajemen krisis PR yang dijalankan Pertamina dalam pemulihan citra, diharapkan mampu menjadi pelajaran bagi kita semua. Tidak mudah mempertahankan citra, hanya dengan ketekunan, kepercayaan, serta semua aspek seperti kredibilitas, kepercayaan dan sebagainya menjadi modal utama. Citra berasal dari pandangan publik, citra yang buruk tidak serta-merta membuat perusahaan semakin buruk pula. Oleh karena itu, hal yang perlu dilakukan dalam mempertahankan citra ialah bagaimana membangun citra, baik citra korporat, citra produk, maupun citra stakeholder dalam tubuh organisasi. Sebagai akademisi, diharapkan penelitian ini memberikan sumbangsih bagi khasanah keilmuan komunikasi terutama dalam Manajemen Krisis pemulihan citra. Dan, tentu saja berguna bagi kampus Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Qur'an dan Terjemahannya. Departemen Agama RI. 1997. Surabaya : CV. Jaya Sakti.
- Bungin, Burhan. 2000. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Dan Nimmo. Editor : Jalaluddin Rakhmat, 2000. *Komunikasi Politik, Khalayak dan Efek*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.
- Drucker, Peter F. terj. Rocmulyati Hamzah, *Pengantar Manajemen*, PT.PUSTAKA Binaman Pressindo, Jakarta. 1982
- Effendy, Onong Uchjana. 2000 . *Hubungan Masyarakat, Suatu Studi Komunikasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Effendy, Onong Uchjana. 2002. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- F, Rachmadi. 1996. PR dalam Teori Dan Praktek Aplikasi Dalam Badan Usaha Swasta Dan Lembaga Pemerintahan. Jakarta: PT.Gramedia
- Jefkins, Frank. 2003. *Public Relations*. Jakarta: Erlangga.
- Kasali, Renald. 2003. *Manajemen Public Relations*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Kasali, Rhenald. 1999. *Manajemen Public Relations: Konsep Dan Aplikasinya Di Indonesia*. Jakarta: Pustaka Utama Grafiti.
- K. Yin, Robert. 2000. *Studi Kasus, Desain & Metode*, PT Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- Kriyantono, Rachmat. 2006. *Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana.
- Marston. 1983. *The Natural Public Relations*. Mc Graw Hill, New York .
- Moleong, J. Lexy. 1993. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Moore, H. Frazier. 2004. *Humas: Membangun Citra dengan Komunikasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Putra, I. Gusti Ngurah. 1999. *Manajemen Hubungan Masyarakat*. Yogyakarta : Penerbitan Universitas Atmajaya Yogyakarta.

Rakhmat, Jalaluddin. 2007. *Metode Penelitian Komunikasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Ruslan, Rusady. 1998. *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*. Jakarta: Rajawali Press.

Ruslan, Rusady. 1999. *Metode Penelitian Public Relations dan Komunikasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Ruslan, Rusady. 1999. *Praktek dan Solusi Public Relations dalam situasi Krisis dan pemulihan citra* .Jakarta, Ghalia Indonesia

Rumanti OSF, Sr Maria Assumpta, 2002. *Dasar-Dasar Public Relation*. Jakarta : Gramedia Widiasarana Indonesia.

Ruslan, Rosady. 2002. *Manajemen Humas Dan Komunikasi*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.

Soemirat, Soleh, Drs. Elvinaro Ardianto. *Dasar – Dasar Public Relations*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 2004.

Suhandang, Kustadi. *Public Relations Perusahaan : Kajian Program Implementasi*, Nuansa, Bandung, 2004.

Panuju Rendi. 2002. *Komunikasi Bisnis*, Jakarta, PT. Gramedia Pustaka Utama.

Wasesa, Silih Agung. 2005. *Kiat dan Strategi Public Relations*. Jakarta: Gramedia.

Wongsonagoro, Maria. “*Crisis Management & Issues Management*” (*The Basics of Public Relations*)’. Jakarta: IPM Public Relations, 24 Juni 1995.

Skripsi:

J. Sofiar , 2010. ”*Manajemen Krisis Humas PT. Pertamina(Persero) UP VI Cilacap dalam mengatasi masalah kebocoran kapal Tanker*”. Yogyakarta: Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Nurul Novita Huda, 2010. ”*Manajemen Krisis PT. Tirta Investam, AQUA, Golden Missisipi dalam pemulihan citra minuman Isotonik Mizone (Studi kasus*

bahaya Kandungan bahan pengawet)". Yogyakarta: Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Novie Amalia, 2004. "*Manajemen Krisis (studi kasus pengelolaan konsep oleh Publik Relations)*". Surabaya: PETRA.

Koran

Radar indramayu, 20 September 2008

Republika, 5 November 2010

Pikiran Rakyat, 3 Maret 2010

