

MQTV CRISIS MANAGEMENT STRATEGY

(A Descriptive Study About MQTV Crisis Management Strategy
in The Stage of Crisis Resolution)

Research Article

Entitled for completing the Bachelor Degree of Communication Science

By:

Farhan Handian Yusmara

10080010161

Public Relations



**THE FACULTY OF COMMUNICATION SCIENCE
ISLAMIC UNIVERSITY OF BANDUNG**

2014

STRATEGI MANAJEMEN KRISIS MQTV

(Suatu Tinjauan Deskriptif Mengenai Strategi Manajemen Krisis MQTV
di Tahap Krisis Resolusi)

ARTIKEL ILMIAH

Diajukan Untuk Memenuhi Gelar Sarjana S-1
Pada Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Islam Bandung

Disusun oleh :

Farhan Handian Yusmara

10080010161

Public Relations



**FAKULTAS ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS ISLAM BANDUNG**

2014

ARTIKEL ILMIAH SARJANA FIKOM UNISBA (14 Agustus 2014)

STRATEGI MANAJEMEN KRISIS MQTV DI TAHAP KRISIS RESOLUSI

¹Farhan Handian Yusmara, ²M.Husein Fahmi

*¹Prodi Ilmu Komunikasi, Bidang Kajian Public Relations, Universitas Islam Bandung, Jl.
Tamansari No. 1 Bandung 40116*

e-mail: ¹farhanhandian31@gmail.com, e-mail: ²husenfahmi@yahoo.com

The crisis situation creates public attention the company. Therefore, company has to communicate quickly, and the need for crisis management through crisis management strategy. Crisis management is a management processing, combating or controlling the crisis to restore the company's image. Stages of crisis management strategies in crisis resolution in needed by the company to restore the state of the company and restore the power company. Method used in this research is descriptive method. Here the author tries to describe objectively the MQTV crisis management strategy in the crisis resolution stage. The author examines the crisis management strategy in the stage of crisis resolution of MQTV by crisis management theory of Rusadi Ruslan. In this theory there are three strategies mentioned in crisis management such are prevention measures, countermeasures and evaluation. Based on the results of research through interviews and observations, MQTV crisis management strategy in the stage of crisis resolution generally run in accordance with the proposed crisis management theory of Rusady Ruslan. This shows that MQTV manage crisis management in the crisis phase of this resolution was appropriate existing theory that the crisis that plagued MQTV already passed the acute crisis and slowly MQTV have started to rise from his crisis.

Keywords: Crisis, Crisis Management Strategy, Crisis Resolution

Situasi krisis ini menciptakan perusahaan dalam posisi menjadi perhatian masyarakat sehingga mempertanyakan kompetensi manajemen perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus berkomunikasi dengan cepat, dan perlu adanya penanggulangan krisis dengan melalui strategi manajemen krisis dalam tahapan krisis resolusi. Manajemen krisis merupakan suatu manajemen pengolahan, penaggulangan atau pengendalian krisis hingga pemulihan citra perusahaan. Strategi manajemen krisis di tahapan krisis resolusi yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk memulihkan keadaan perusahaan serta mengembalikan kekuatan perusahaan perlu ditekankan dalam kasus yang dialami oleh MQTV Bandung ini. Metode yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Di sini penulis mencoba untuk menggambarkan secara objektif mengenai strategi manajemen krisis MQTV di tahap krisis resolusi. Penulis meneliti strategi manajemen krisis MQTV di tahap krisis resolusi menggunakan teori manajemen krisis dari Rusadi Ruslan. Dalam teori ini disebutkan ada tiga strategi dalam menangani

manajemen krisis yaitu tindakan pencegahan, tindakan penanggulangan dan evaluasi. Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara dan observasi, strategi manajemen krisis MQTV di tahap krisis resolusi pada umumnya berjalan sesuai dengan teori manajemen krisis yang dikemukakan Rusady Ruslan. Hal ini memperlihatkan bahwa MQTV menjalankan manajemen krisis di tahap krisis resolusi ini sudah sesuai teori yang ada sehingga krisis yang mendera MQTV ini sudah melewati masa krisis akut dan perlahan MQTV sudah mulai bangkit dari krisis yang pernah menderanya.

Kata Kunci : Krisis, Strategi Manajemen Krisis, Krisis Resolusi

A. Pendahuluan

Perkembangan industri televisi Indonesia inipun mulai berdampak perkembangannya kepada pertelevisian lokal, dimana industri televisi kini mulai marak dan bermunculan televisi lokal satu demi persatu. Semakin maraknya TV Lokal semakin marak juga tingkat masalah pertelevisian yang ada, terutama yang menimpa pada TV Lokal ini sendiri. Bisnis TV lokal masih mampu mengikat pebisnis lokal terjun ke industri ini. Padahal, masalah klasik masih banyak menghadang kinerja pengelola TV lokal. Dibutuhkan visi manajerial yang kuat dalam mengelola program bermuatan lokal dan bukan sekedar mengandalkan kekuatan uang semata.

Dari beberapa TV lokal yang ada di kota Bandung ada stasiun televisi yang menjadi pusat perhatian peneliti, stasiun televisi ini memiliki karakter tersendiri dibandingkan dengan stasiun televisi lokal yang ada di Kota Bandung. Nuansa program dan acara yang seluruhnya religi memberikan pusat perhatian peneliti kepada stasiun televisi MQTV yang menjadi stasiun televisi lokal di Kota Bandung. Program acara yang selalu menampilkan religi ini memberikan karakter tersendiri bagi stasiun televisi MQTV sehingga identitas MQTV ini mudah diingat dan diperkuat dengan pemilik dari MQTV ini yaitu seorang Ustadz yang memang dikenal di Indonesia yaitu Abdullah Gymnastiar atau yang sering dikenal dengan Aa'Gym.

Suatu kejadian yang begitu fenomenal ini membuat penurunan eksistensi serta *financial* dari pemilik MQTV tersebut, dan berimbas kepada ruang lingkup manajemen yang ada pada MQTV

ini. Terjadilah ketidakstabilan pada MQTV yang didasari turunnya pamor dari pemilik MQTV ini sehingga situasi MQTV ini genting dan berubah menjadi krisis.

Krisis adalah masa gawat atau saat genting, dimana situasi tersebut dapat merupakan titik baik atau sebaliknya. Oleh karena itu masa krisis adalah momem-memen tertentu. Apabila krisis ditangani dengan baik dan tepat waktu , momen mengarah pada situasi mmembaik, dan sebaliknya apabila tidak segera ditangani, krisis mengarah kepada situasi memburuk, bahkan dapat berakibatkan fatal (Soemirat & Ardianto. 2008:114).

Situasi krisis ini menciptakan perusahaan dalam posisi menjadi perhatian masyarakat sehingga mempertanyakan kompetensi manajemen perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus berkomunikasi dengan cepat, dan perlu adanya penanggulangan krisis dengan melalui strategi manajemen krisis dalam tahapan krisis resolusi. Manajemen krisis merupakan suatu manajemen pengolahan, penaggulangan atau pengendalian krisis hingga pemulihan citra perusahaan (*corporate image recovery*) (Ruslan. 1999:63).

Pada saat yang sama, tercipta kondisi yang akan menyulitkan para eksekutif untuk membuat keputusan yang baik dan berkomunikasi dengan tepat. Dalam hal ini, praktisi *public relations* dapat bertindak sebagai komunikator atau mediator yang membantu pihak manajemen untuk menjalankan strategi manajemen krisis yang dilakukan perusahaan. Dalam kaitan itu, fungsi *public relations* untuk pemulihan citra (*image recovery*) termasuk bagian dari strategi manajemen krisis. (Ruslan. 1999:62).

Strategi manajemen krisis di tahapan krisis resolusi yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk memulihkan keadaan perusahaan serta mengembalikan kekuatan perusahaan perlu ditekankan dalam kasus yang dialami oleh MQTV Bandung ini. Dari uraian diatas maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai “Strategi Manajemen Krisis MQTV di Tahap Krisis Resolusi”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan perumusan masalah yang telah di uraikan diatas maka penulis memiliki identifikasi masalah, adapun identifikasi masalah tersebut sebagai berikut:

1. Bagaimana tindakan pencegahan krisis MQTV di tahap krisis resolusi?
2. Bagaimana tindakan penanggulangan krisis MQTV di tahap krisis resolusi?
3. Bagaimana evaluasi krisis MQTV di tahap krisis resolusi?

C. Kajian Pustaka

Ditinjau dari ilmu Manajemen Krisis, seperti yang ditulis oleh Renald Kasali dalam bukunya Manajemen Public Relations (2003) secara konseptual, anatomi krisis dapat dibedakan kedalam empat tahap :

1. *Tahap Prodromal*, dimana krisis baru muncul dan belum mempunyai dampak yang luas terhadap citra korporasi atau institusi.
2. *Tahap Akut*, merupakan pola krisis dimana persoalan muncul ke permukaan.
3. *Tahap Kronik*, dimana krisis telah berlalu dan yang tersisa hanyalah puing-puing masalah akibat krisis.
4. *Tahap Resolusi*, adalah tahap dimana manajemen harus memulihkan kekuatan agar kembali seperti semula dan dapat melanjutkan aktivitas dengan normal dan lancar. (Suparmo. 2011:48):

Pada fase ini secara operasional, personel dan manajemen perusahaan menjadi lebih matang dan mantap karena sudah melalui proses perbaikan, restrukturisasi dan sebagainya. *Public relations* khususnya akan lebih siap dengan “kiat dan strategi manajemen krisis” untuk mengatasi hal yang serupa dikemudian hari. (Ruslan,1999:76). Jenis kegiatan PR/humas dalam upaya mempertahankan citra dan kepercayaan terhadap lembaga yang diwakilinya itu, antara lain berupa: tindakan pencegahan (*preventive action*), tindakan penanggulangan (*cucative action*), dan evaluasi (*evaluation*).

- **Tindakan Pencegahan**

Tindakan pencegahan manajemen krisis dalam kehumasan merupakan suatu kegiatan atau aktivitas PR yang dirancang secara khusus untuk mencegah timbulnya berbagai masalah yang dapat merugikan nama baik dan citra perusahaan atau produk tertentu (Ruslan, 1999:96).

- **Tindakan Penanggulangan**

Tindakan penanggulangan adalah kegiatan PR untuk mengatasi suatu peristiwa atau masalah tertentu yang tengah dihadapi pihak perusahaan, mulai dari mencari fakta, mengidentifikasi, menanggulangi, dan memulihkan kembali citra yang telah merosot tersebut. (Ruslan,1999:96).

- **Evaluasi**

Merupakan suatu kegiatan atau perencanaan PR yang dirancang untuk menilai atau mengevaluasi kinerja (hasil kerja) organisasi atau lembaga yang telah dicapai, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Hasil evaluasi dijadikan dasar untuk mengambil keputusan atau perencanaan baru di masa datang. (Ruslan,1999:96-97)

D. Metode dan Sasaran Penelitian

Metode penelitian yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Penulis menggunakan metode ini karena penulis mencoba untuk menggambarkan secara objektif suatu gaya kepemimpinan seorang pemimpin dimata bawahannya. Hal ini sesuai dengan pendapat Jalaluddin Rakhmat, bahwa “Penelitian deskriptif hanya menggambarkan variabel demi variabel satu persatu, tidak menguji hipotesis ataupun prediksi, tidak mencari atau menjelaskan hubungan” (Rakhmat, 2009:27).

Penggunaan metode deskriptif ini memungkinkan peneliti untuk bertindak sebagai pengamat, bukan sebagai penguji. Sehingga perspektif peneliti tidak tersaring, peneliti bebas mengamati suatu objek, menjelajah, dan menemukan wawasan baru. Penelitian deskriptif ini juga lahir dari kebutuhan peneliti akan informasi mengenai Strategi Manajemen Krisis MQTV di Tahap Krisis Resolusi. Hal tersebut mendorong peneliti untuk menggunakan metode penelitian deskriptif, dimana peneliti mengumpulkan informasi aktual secara rinci yang melukiskan gejala tersebut, mengidentifikasi, dan menentukan bagaimana strategi manajemen krisis yang dilakukan MQTV di tahap krisis resolusi.

Dalam penelitian ini pengumpulan data dilakukan melalui observasi berupa pengamatan dan pencatatan langsung mengenai strategi manajemen krisis yang dilakukan MQTV di tahap krisis resolusi. Wawancara langsung kepada Direktur Operasional MQTV, Manajer Produksi MQTV, Marketing Komunikasi MQTV dan masyarakat atau pemirsa MQTV serta sumber pustaka sebagai pendukung dari penelitian.

E. Temuan Penelitian

1. Tindakan Pencegahan

Tindakan Pencegahan, hal ini perlu dilakukan oleh MQTV dalam mencegah krisis yang pernah terjadi, tindakan pencegahan ini perlu dilakukan agar krisis tidak kembali ke krisis akut. Tindakan pencegahan yang dilakukan MQTV ini lebih mengarah kepada sitem manajemen yang dirubah, dalam artian MQTV merubah sesuatu yang dulu dilakukan oleh pihak perusahaan sekarang lebih berhati-hati dalam melakukan suatu tindakan untuk melaksanakan suatu program kerja yang biasa MQTV lakukan dahulu.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi dilapangan tindakan pencegahan MQTV ini dengan memiliki kekuatan tersendiri pada perusahaan MQTV ini yang sekarang ditekankan

dalam melakukan tindakan pencegah krisis kembali dan memulihkan kekuatan perusahaan, yaitu dengan memberikan kualitas serta kreativitas yang ditayangkan oleh MQTV. Kreativitas yang tidak lepas ditekankan oleh MQTV ini merupakan langkah yang paling utama dilaksanakan oleh MQTV karena dari beberapa informan yang memang di wawancarai MQTV ini melakukan tindakan pencegahan dengan mengacu kepada perubahan program yang lebih kreatif dan inovasi.

Mengantisipasi timbulnya kembali krisis MQTV ini dari apa yang telah diungkapkan oleh para informan penelitian dan observasi dilapangan selaras dengan satu sama lain yang mereka ungkapkan bahwa MQTV ini mengacu kepada kinerja karyawan yang dituntut memiliki kreativitas yang tinggi untuk menghasilkan program yang baik serta dengan memberikan kekuatan pada perusahaan dengan tidak memanfaatkan kekuatan perusahaan kepada pemilik MQTV yang berlatar belakang memiliki eksistensi yang kuat di masyarakat namun memiliki pengaruh negatif pula bagi perusahaan dengan masalah yang menderanya tersebut.

Dalam hal tindakan pencegahan ini MQTV melakukannya meskipun tindakan tersebut termasuk kedalam suatu rancangan dari MQTV untuk membenahi internal perusahaan. Mempelajari suatu permasalahan yang telah terjadi pada perusahaan sebelumnya merupakan suatu pembelajaran bagi MQTV untuk lebih berhati-hati dalam melakukan setiap tindakan yang akan diputuskannya dalam menjalankan perusahaan.

2. Tindakan Penanggulangan.

Dalam hal ini tindakan penanggulangan agar tidak terjadi kembali krisis yang dilakukan MQTV. Selain dari itu dengan menanggulangi krisis kita akan mengetahui bagaimana MQTV mengatasi krisis di tahap krisis resolusi dalam jangka pendek dan dalam jangka panjang untuk selanjutnya bagaimana krisis tersebut tidak berkembang dan dicegah agar tidak terulang lagi di masa datang.

Hal yang memang menanggulangi yang dilakukan MQTV ini dengan tetap menjaga eksistensi perusahaan, yang terus tayang dengan memberikan tayangan-tayangan yang inovasi dan perubahan kontent dari sebelumnya. Selain dari hal seperti itu juga MQTV melihat bagaimana krisis yang dahulu pernah terjadi dengan melihat permasalahan yang dahulu pernah muncul dan menyebabkan krisis pada MQTV yaitu karena pada saat itu terlalu banyak yang MQTV rancang tetapi MQTV ini tidak bisa mengelolanya dengan baik dan menjadi ambles yang memunculkan krisis pada MQTV.

. Perubahan sistem yang dilakukan MQTV merubah menjadi sistem yang lebih sederhana dengan lebih mengerucut lagi yang melakukan perubahan reformasi yang begitu cepat pada sistem perusahaan. MQTV dalam kaitan hal ini lebih melihat kepada bagaimana MQTV bisa tayang terlebih dahulu pasca krisis yang terjadi dan pada akhirnya MQTV membuat program-program yang akan mereka tayangkan kembali.

Berdasarkan wawancara dan observasi di lapangan bahwa penanggulangan yang dilakukan MQTV ini selalu merujuk kepada internal pegawainya, dimana MQTV ini juga menanggulangi dengan mengarah kepada sistem yang sederhana, pada aspek ini lebih detail merujuk kepada SDM perusahaan yang harus terus dikembangkan sehingga menghasilkan kreativitas yang tinggi dan tidak menggantungkan kelangsungan perusahaan kepada pemilik MQTV tersebut yaitu Aa Gym

3. Evaluasi

Mengevaluasi manajemen krisis yang telah dilakukan pada saat krisis melanda merupakan acuan bagi perusahaan untuk menentukan tindakan-tindakan yang dilakukan untuk memulihkan kekuatan perusahaan kembali. Pada tahap krisis resolusi MQTV melakukan evaluasi pada tindakan manajemen krisis yang dilakukan.

Evaluasi yang dilakukan MQTV ini sama dengan melakukan komunikasi, dalam hal ini hal yang dilakukan dengan terus melihat tindakan-tindakan yang dilakukan sebelumnya dan melihat hasil apa yang telah didapatkan dari tindakan yang pernah dilakukannya. Hasil yang telah dilakukan dari yang pernah dilakukan menjadi bahan evaluasi bagi perusahaan untuk menentukan tindakan yang akan dilakukan di masa datang.

Manajemen krisis yang telah dilakukan selama empat tahun yang dimulai di tahun 2010 membuat MQTV ini lebih mudah dalam mengevaluasi di tahap krisis resolusi ini, bahkan di tahap krisis resolusi ini MQTV ini bisa mengevaluasi manajemen setiap harinya dengan melihat beberapa perkembangan dan kekurangan dari semua aspek yang ada pada perusahaan dari mulai pada bagian produksi, keuangan hingga sampai pada melihat keadaan MQTV yang sekarang.

F. Kesimpulan

Tindakan Pencegahan, hal ini perlu dilakukan oleh MQTV dalam mencegah krisis yang pernah terjadi, tindakan pencegahan ini perlu dilakukan agar krisis tidak kembali ke krisis akut, tindakan pencegahan yang dilakukan MQTV di tahap krisis resolusi yaitu dengan merubah sistem yang ada pada internal MQTV dengan merubah sistem sederhana yaitu memproduktivitaskan kinerja karyawannya yang sedikit kearah yang baik dan maksimal sehingga tidak memperkerjakan karyawan yang banyak.

MQTV juga lebih berhati-hati dalam setiap melakukan suatu tindakan untuk melaksanakan suatu program kerja yang biasa MQTV lakukan dahulu. Selain dari sitem manajemen yang dirubah MQTV juga melakukan tindakan pencegahan dengan tidak mengandalkan eksistensi dari pemilik MQTV ini yaitu Aa Gym dan lebih mengandalkan kekuatan dari yang dimiliki MQTV.

Tindakan Penanggulangan, dalam menanggulangi krisis di tahap krisis resolusi ini MQTV yang dilakukan MQTV yaitu MQTV tetap menjaga eksistensi perusahaan, yang terus tayang

dengan tayangan-tayangan yang inovasi dan perubahan konten dari sebelumnya. Mengembangkan para internal MQTV untuk lebih terus mengembangkan kreativitas.

Mejaga stabilitas karyawan agar tidak banyak tetapi membutuhkan tenaga yang cukup banyak juga MQTV memilih menanggulangnya dengan memanfaatkan anak magang dari sekolah-sekolah, karena dalam hal ini MQTV bisa meminimalisir pengeluaran serta mendapatkan tenaga yang dibutuhkan oleh MQTV dalam menjalankan suatu perusahaan.

Evaluasi yang dilakukan MQTV ini yaitu MQTV ini sama dengan melakukan komunikasi, dalam hal ini yang dilakukan dengan terus melihat tindakan-tindakan yang dilakukan sebelumnya dan melihat hasil apa yang telah didapatkan dari tindakan yang pernah dilakukannya.

Hasil yang dilakukan menjadi bahan evaluasi bagi MQTV untuk menentukan tindakan di masa datang. Hasil kerja dari apa yang telah didapat MQTV ini pula telah terasa dari adanya pemulihan keadaan MQTV sedikit demi sedikit.

Daftar Pustaka

Ardianto, Elvinaro dan Soemirat, Soleh. 2008. *Dasar-Dasar Public Relations*. Bandung: PT.Remaja Rosdakarya.

Roslan, Rosady. 1999. *Praktik dan Solusi Public Relations dalam Situasi Krisis dan Pemulihan Citra*. Jakarta: Ghalia Indonesia

Rakhmat, Jalaludin. 2009. *Metode Penelitian Komunikasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

Suparmo, Ludwig. 2011. *Crisis Management & Public Relations*. Jakarta: PT.Indeks