

**MANAJEMEN KRISIS UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA (UII) YOGYAKARTA
DALAM MENGATASI KASUS MAPALA UNISI**

Halimatus Sa'diyah

Akademi Komunikasi Radya Binatama
Jln Raya Janti 3/47 Yogyakarta
E-mail: diyah,halimatussa@gmail.com

Abstract

Universitas Islam Indonesia (UII) is the oldest and the largest Islamic university in Yogyakarta (DIY), which in early 2017 was in crisis. The crisis caused by the death of three students who attend pendidikan dasar unit kegiatan mahasiswa (UKM) mahasiswa pecinta alam (Mapala) UNISI. The research's goal is to determine the UII's communication activities to response the crisis. This research used qualitative content analysis using newspaper like Harian Jogja, Kedaulatan Rakyat and media releases on the official website of UII. Crisis management with Three-Stage Approach is used as the theory. The results showed that the communication activities in the stage of crisis event (crisis) are (1) established a crisis center (crisis team) and an internal investigation team; (2) delivered a formal statement and create releases; (3) apology and responsibility to the victims; (4) closed Mapala UNISI organizations and activities; (5) The rector and vice rector III resigned from the management (6) let the police took the perpetrator and gave sanctions to students who involved and (7) updated the UII's website (www.uii.ac.id) with positive press and remove news / releases about Mapala UNISI.

Keywords: crisis, management, UII

ABSTRAK

Universitas Islam Indonesia (UII) adalah universitas Islam tertua dan terbesar di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) yang pada awal tahun 2017 mengalami krisis. Krisis yang terjadi disebabkan oleh tewasnya tiga mahasiswa yang mengikuti pendidikan dasar unit kegiatan mahasiswa (UKM) mahasiswa pecinta alam (Mapala) UNISI. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kegiatan komunikasi pada manajemen krisis yang dilakukan UII dalam merespon krisis. Metode penelitian yang digunakan adalah analisis isi kualitatif dengan menggunakan koran Harian Jogja, Kedaulatan Rakyat dan rilis pada situs resmi UII. Teori yang digunakan adalah manajemen krisis dengan Three-Stage Approach atau pendekatan tiga tahap yang lebih menekankan pada tahapan crisis event (krisis). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan komunikasi yang dilakukan UII pada tahapan crisis event (krisis) antara lain, (1) Membentuk crisis center (tim krisis) dan tim investigasi internal; (2) memberikan pernyataan resmi dan membuat rilis; (3) mengakui dan bertanggungjawab dengan mendampingi dan menanggung biaya perawatan korban; (4) membekukan organisasi dan kegiatan Mapala UNISI; (5) Rektor dan wakil rektor III bidang kemahasiswaan mengundurkan diri dari manajemen (6) Menyerahkan pelaku kepada kepolisian dan memberikan sanksi berat kepada mahasiswa yang terlibat dan (7) memperbarui

tampilan dan isi website www.uii.ac.id dengan pemberitaan positif dan menghapus pemberitaan /rilis tentang kasus Mapala UNISI.

Kata Kunci : krisis, manajemen, UII

PENDAHULUAN

Universitas Islam Indonesia (UII) adalah universitas Islam tertua dan terbesar di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) yang resmi berdiri sejak 14 Desember 1947 (www.uii.ac.id/sejarah-kami/). UII saat ini memiliki berbagai program studi mulai dari Diploma III (vokasi) hingga doktor. Berbagai penghargaan diraih universitas ini seperti sepuluh universitas terbaik di Indonesia untuk kategori manajemen pendidikan tinggi dan kualitas organisasional dan tahun 2016, dan memperoleh akreditasi A untuk Akreditasi Institusi Pendidikan Tinggi oleh Badan Akreditasi Nasional Perguruan Tinggi Indonesia (www.uii.ac.id/profile/). UII juga aktif dalam memfasilitasi berbagai kegiatan kemahasiswaan dengan memiliki berbagai unit kegiatan mahasiswa (UKM) salah satunya UKM mahasiswa pecinta alam (Mapala) UNISI. Mapala UNISI sudah berdiri sejak 3 Juli 1974. Mapala UNISI memiliki kegiatan rutin pendidikan dasar mapala yang dilaksanakan setiap tahun bernama *The Great Camping* (TGC).

Pada tahun 2017, Mapala UNISI mengadakan TGC ke-37 di Gunung Lawu, Lereng Selatan, Tawamangu, Jawa Tengah yang direncanakan dilaksanakan 7-22 Januari 2017. Kegiatan ini diikuti oleh 37 peserta yang terdiri dari 34 laki-laki dan 3 perempuan. Akan tetapi kegiatan ini terpaksa dihentikan karena terdapat tiga peserta yang juga mahasiswa aktif UII meninggal dunia dalam kegiatan ini. Mereka adalah Muhammad Fadhli, mahasiswa Teknik Elektro angkatan 2015, meninggal pada hari Jumat, 20 Januari 2017, dalam perjalanan menuju RSUD Karanganyar. Mahasiswa kedua atas nama Syaits Asyam, program studi Teknik Industri angkatan 2015, meninggal dunia pada hari Sabtu, 21 Januari 2017, setelah sempat dirawat di RS Bethesda dan Ilham Nurpadmy Listia Adi, mahasiswa Fakultas Hukum angkatan 2015 yang meninggal di Senin, 23 Januari 2017. Sementara, 34 peserta lain yang telah mengikuti kegiatan TGC dibawa ke Rumah Sakit pada hari Sabtu, 21 Januari 2017 untuk mendapatkan pemeriksaan dan perawatan. Hasil investigasi internal UII

menyatakan bahwa peristiwa kematian ini disebabkan oleh kekerasan yang dilakukan senior mapala UNISI terhadap peserta pendidikan dasar TGC (www.uui.ac.id).

Kasus kematian anggota mapala UNISI ini termasuk dalam sumber krisis *public relations* bagi instansi pendidikan seperti UII, yaitu kondisi darurat yang datang secara tiba-tiba. Krisis *public relations* adalah peristiwa, rumor, atau informasi yang membawa pengaruh buruk terhadap reputasi, citra, dan kredibilitas perusahaan (Nova, 2009 : 54-55). Krisis juga dapat diartikan sebagai masa gawat atau saat genting, dimana situasi tersebut dapat menjadi titik baik atau sebaliknya. Apabila krisis ditangani dengan baik dan tepat waktu, momen mengarah pada situasi membaik dan sebaliknya apabila tidak segera ditangani, krisis mengarah kepada situasi memburuk bahkan berakibat fatal (Soemirat dan Ardianto, 2004 : 181-182).

Krisis yang dialami UII ini langsung berada pada tahap kedua yaitu tahapan akutsementara yang berarti peristiwa yang terjadi langsung menjadi sorotan publik dan bila dapat diatasi dengan baik, krisis ini cepat berlalu. Hal ini tampak dari pemberitaan di berbagai media massa lokal maupun nasional yang menjadikan

peristiwa ini sebagai *headline*, bahkan Menteri Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia, Ombudsman Republik Indonesia Daerah Istimewa Yogyakarta (ORI DIY) hingga DPR RI Komisi X turun tangan untuk menindaklanjuti kasus ini. Masyarakat dan netizen juga menjadikannya sebagai bahan pembicaraan dan diskusi publik.

UII perlu melakukan berbagai macam kegiatan komunikasi dan manajemen krisis *public relations* agar dapat meredam dampak krisis. Dampak krisis adalah kemelut atau bencana yang dapat merugikan baik perusahaan maupun masyarakat (*stakeholder* terkait) bahkan dapat mengancam citra perusahaan. Apabila krisis tidak ditangani dengan baik, resiko yang timbul antara lain, berada dalam sorotan publik, pemerintah dan pers; kegiatan operasional keseharian terganggu; nama baik, produk dan citra perusahaan terancam (Soemirat dan Ardianto, 2004 : 183-184).

Berdasarkan paparan tersebut di atas, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui manajemen krisis dengan memfokuskan pada tahapan 'respon terhadap krisis' yang dilakukan UII dalam mengatasi kasus kematian Mapala UNISI melalui analisis isi kualitatif dari

pemberitaan di media cetak lokal Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) dan media *online* (*website*) resmi UII.

Website/situs resmi UII (www.uui.ac.id) dipilih menjadi sumber data primer karena situs ini menjadi media utama bagi UII dalam menyampaikan pesan. Media cetak lokal Daerah Istimewa Yogyakarta yang dipilih adalah harian *Kedaulatan Rakyat* dan *Harian Jogja* Edisi 23 Januari hingga 1 Februari 2017. Kerangka teori yang digunakan konsep-konsep *Public Relations*, dan manajemen krisis pada *Public Relations seperti Three-stage Approach* atau pendekatan tiga tahap yaitu (1) *precrisis* (prakrisis) (2) *crisis event* (krisis) (3) *postcrisis* (pascakrisis)..

METODE PENELITIAN

Tipe penelitian ini adalah deskriptif kualitatif dengan metode analisis isi. Jenis penelitian deskriptif bertujuan membuat deskripsi secara sistematis, faktual dan akurat tentang fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau objek tertentu. Riset ini menggambarkan realitas yang sedang terjadi tanpa menjelaskan hubungan antarvariabel (Kriyantono, 2006:69).

Metode analisis isi kualitatif termasuk dalam kelompok analisis dokumen yang menganalisis isi dokumen

tertulis atau elektronik dengan mencari data naratif. Tujuan utama analisis isi kualitatif ini adalah menemukan pola-pola baru yang muncul, termasuk mencermati kategori-kategori yang mungkin diabaikan oleh penulis dokumen itu sendiri (Daymon & Holloway, 2008: 385).

Analisis dokumen yang dilakukan pada penelitian ini adalah analisis sekunder yang merupakan analisis lanjutan dari seperangkat data yang telah ada sebelumnya. Analisis sekunder mencakup interpretasi, kesimpulan atau pengetahuan tambahan, bisa juga berbentuk data/kajian yang secara menyeluruh disajikan dalam bentuk yang berbeda dari laporan atau hasil penelitian sebelumnya. Peneliti menganalisis kembali data dengan sudut pandang topik yang dipilih (Daymon & Holloway, 2008: 343-348).

Metode analisis isi kualitatif ini dipilih karena metode ini sangat tepat digunakan untuk memperoleh informasi tentang organisasi melalui media massa atau dokumen terkait yang ditulis atau mengutip pernyataan langsung dari organisasi yang bersangkutan. Analisis dokumen menjadi metode yang sangat membantu karena tidak mencolok, tidak reaktif dan tidak perlu terlibat aktif

dengan orang-orang atau pelaku secara langsung. Peneliti dapat memilih untuk memeriksa dokumen-dokumen seperti pernyataan perusahaan, guntingan/arsip /kliping koran dan laporan-laporan yang tersedia secara bebas dalam domain publik. Data yang diambil harus melewati tahapan pengecekan, penafsiran dan menyusun triangulasi bukti-bukti dengan sumber data lain. Dokumen yang dipilih harus otentik, kredibel, bermakna dan keterwakilan. Otentisitas mengacu pada sebuah dokumen asli, yang sesungguhnya, lengkap, penulisnya dapat dipercaya dan tidak dipertanyakan lagi. Kredibilitas berkenaan dengan apakah dokumen tersebut bebas dari kesalahan atau distorsi (Daymon & Holloway, 2008: 343-348).

Dokumen yang digunakan sebagai acuan analisis pada penelitian ini adalah dokumen yang diperuntukan bagi khalayak eksternal seperti rilis atau pemberitahuan bagi pers (*press release*) dan *website*. Dokumen yang memenuhi persyaratan tersebut di atas adalah seluruh pemberitaan mengenai kasus Mapala UNISI yang terdapat pada situs resmi UII (www.uii.ac.id); pada harian *Kedaulatan Rakyat* dan pada *Harian Jogja* Edisi 23 Januari hingga 1 Februari 2017.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Krisis adalah situasi-situasi yang ditandai dengan keterkejutan dan mengancam nilai-nilai penting, serta mengharuskan membuat keputusan dalam waktu singkat. Krisis juga dapat diartikan sebagai sebuah situasi atau kejadian besar dengan dampak negatif yang secara potensial mempengaruhi sebuah organisasi atau industri, termasuk publiknya, produknya, jasanya atau nama baik (Ardianto, 2013 : 304-305). Berdasarkan definisi tersebut sebuah situasi dapat diidentifikasi sebagai krisis apabila situasi tersebut mengejutkan, berpotensi memberikan dampak negatif bagi perusahaan atau organisasi dan perlu segera ditindaklanjuti. Kasus kematian tiga mahasiswa UII dalam mengikuti pendidikan dasar *The Great Camping* (TGC) pada unit kegiatan mahasiswa (UKM) mahasiswa pecinta alam (Mapala) UNISI adalah krisis yang perlu ditangani oleh UII secara tepat agar dampaknya tidak meluas dan berlarut larut.

Pihak yang paling berperan untuk mengatasi krisis adalah *Public Relations* (PR) organisasi. *Public Relations* harus memiliki manajemen krisis yang baik, agar krisis tidak menjadi lebih besar dan mengancam organisasi serta berusaha

membatasi jangka waktu berlangsungnya krisis, agar organisasi dapat berjalan normal seperti semula (Coombs, 2012 : 139). Manajemen krisis adalah proses yang didesain untuk mencegah atau mengurangi dampak dari krisis yang membebankan organisasi dan *stakeholder*-nya (Coombs, 2007 : 1). Dalam manajemen krisis ada beberapa pendekatan yang digunakan ahli dalam menjelaskan tahapan krisis. Penelitian ini menggunakan pendekatan *Three-stage Approach* atau pendekatan tiga tahap. Pendekatan ini dipilih karena pendekatan ini bersifat umum yang dapat menjabarkan kerangka kerja yang komprehensif yang diperlukan untuk menganalisis studi manajemen krisis pada tataran makro (Coombs, 2015 : 10).

Three-stage Approach atau pendekatan tiga tahap yaitu (1) *precrisis* (prakrisis) (2) *crisis event* (krisis) (3) *postcrisis* (pascakrisis). *Precrisis*/ prakrisis adalah pencegahan dan persiapan organisasi dalam menghadapi krisis. Tahapan ini terdiri dari (1) *signal detection* (2) *prevention* dan (3) *crisis preparation*. Pada prakrisis organisasi harus proaktif dalam mempersiapkan diri untuk mencegah krisis atau membuat persiapan dan latihan jika menghadapi krisis (Coombs, 2015 : 10-11).

Tahap kedua adalah *crisis event* yaitu pada saat organisasi terkena krisis. Selama krisis, organisasi harus menyadari bahwa sedang mengalami krisis dan perlu melakukan tindakan yang tepat untuk mengatasinya. Pada tahapan ini ada dua bagian yaitu, (1) *crisis recognition* (menyadari krisis) dan (2) *crisis response*. *Crisis recognition* terdiri dari mengetahui bahwa sedang terjadi krisis dan mengumpulkan informasi tentang krisis. Sedangkan, *crisis response* atau respon terhadap krisis terdiri dari usaha menghambat (mengisolasi krisis) dan pemulihan (*recovery*) reputasi. Bagian ini fokus pada bagaimana organisasi merepon krisis (Coombs, 2015 : 11).

Tahapan ketiga adalah *postcrisis* (pascakrisis), yaitu mencari persiapan terbaik agar krisis serupa tidak terjadi dan memenuhi komitmen yang disampaikan saat merespon krisis termasuk menindaklanjuti informasi. Pada tahapan ini berlangsung evaluasi dari manajemen krisis yang sudah dilakukan, belajar dari krisis yang terjadi dan melanjutkan untuk memantau isu-isu yang berhubungan dengan krisis (Coombs, 2015 : 11).

Respon terhadap krisis (tahapan kedua) menjadi titik fokus penelitian. Hal ini karena, metode penelitian yang digunakan adalah analisis isi kualitatif

yang menganalisis pemberitaan di media massa dan rilis yang dibuat pada masa krisis.

Dalam tahapan kedua, ketika krisis terjadi, *Public Relations* (PR) memainkan peranan penting. Pada tahapan ini Coombs membagi menjadi dua bagian yaitu *crisis recognition* (menyadari krisis) dan (2) *crisis response*. *Crisis recognition* adalah hal pertama yang perlu dilakukan organisasi saat mengalami krisis yaitu mengakui bahwa organisasi sedang mengalami krisis. Setelah menyadari bahwa sedang mengalami krisis, tim krisis harus mengumpulkan data dengan cepat dan akurat. Tim perlu menganalisis informasi untuk menjadi panduan membuat keputusan dalam merancang pesan yang ditujukan kepada stakeholder (Coombs, 2012: 115-116).

Bagian kedua yaitu *crisis response* atau respon terhadap krisis. Tahapan ini terdiri dari *initial response*, komunikasi yang harus dilakukan dan menindaklanjuti keprihatinan/kepedulian (Coombs, 2015 : 11).

Initial crisis response fokus pada kecepatan, akurasi, terbuka dan konsistensi (Coombs, 2012 : 140-141; Coombs, 2007 : 4-6). Coombs (2007: 4-6) menyatakan setidaknya ada delapan hal yang perlu diperhatikan dalam fase ini,

yaitu (1) sesegera memberikan respon di jam-jam awal terjadi krisis; (2) akurasi fakta yang disampaikan harus diperhatikan; (3) juru bicara harus konsisten dalam menginformasikan pesan dan terbuka (jujur) dalam menyampaikan pesan; (4) keamanan dan kenyamanan public menjadi prioritas; (5) gunakan seluruh saluran komunikasi termasuk internet dalam menyampaikan pesan kepada publik; (6) tunjukkan ungkapan peduli atau simpati kepada korban; (7) libatkan karyawan; dan (8) sediakan konseling psikologis untuk korban dan keluarga korban.

Ada beberapa strategi yang bisa diterapkan dalam merespon krisis, baik diterapkan secara mandiri atau menggabungkan satu sama lain. Strategi yang dapat dipilih antara lain, melakukan penyanggahan dan menyalahkan pihak lain atas apa yang terjadi; justifikasi; mengingatkan kembali hal-hal positif dan prestasi organisasi; memberikan kompensasi terhadap korban; dan menyatakan permohonan maaf dan bertanggung-jawab atas krisis yang terjadi (Coombs, 2012 : 155; Coombs, 2007 : 7). Berikut kegiatan komunikasi yang dilakukan UII dalam merespon krisis pada kasus Mapala UNISI.

Membentuk Tim Investigasi dan Crisis Centre

Initial crisis response atau respon permulaan pada krisis adalah hal pertama yang harus dilakukan organisasi, setelah organisasi menyadari terjadi krisis. Pada tahapan ini bentuk komunikasi yang dilakukan harus (1) cepat; (2) konsisten dan; (3) terbuka. Cepat berarti pihak pertama yang menjadi rujukan berita di media massa berasal dari juru bicara yang ditunjuk organisasi secara langsung. Informasi yang disampaikan harus akurat sesuai dengan fakta yang ditemukan. Konsistensi berarti berbicara dalam satu suara artinya perlu adanya koordinasi antar juru bicara (*spokesperson*) yang sudah ditunjuk. Terbuka berarti hadir/ada untuk pers dan bersedia menunjukkan informasi dengan jujur. Informasi/temuan fakta terbaru harus disampaikan sesegera mungkin dengan mengutamakan kejujuran dalam menyampaikan fakta. Kebohongan yang dilakukan organisasi dapat merusak hubungan antara organisasi dengan publik, menghancurkan reputasi bahkan bisa berujung pada tuntutan pengadilan (Coombs, 2012 : 141-146).

Soemirat dan Ardianto (2004 : 185-186) juga mengemukakan bahwa kegiatan awal yang harus dilakukan

dalam merespon krisis adalah *fact finding*, mencari dan mengumpulkan data, termasuk data penyebab; membentuk pusat informasi; dan memilih juru bicara yang mampu dan berpengalaman.

Respon permulaan yang dilakukan UII adalah membentuk tim investigasi dan *crisis centre*. Setelah mendapatkan laporan dari ketua Mapala UNISI bahwa terdapat korban meninggal pada kegiatan pendidikan dasar mapala *The Great Camping (TGC)*, Sabtu 21 Januari 2017, UII segera membentuk tim investigasi (pencarian fakta) internal. Tim investigasi internal ini terdiri dari unsur pimpinan UII, bidang kemahasiswaan, medis forensik, humas UII dan bidang hukum. Selain itu, UII juga membentuk *crisis centre* yang ditujukan bagi peserta dan pihak keluarga peserta terkait segala sesuatu yang berkaitan dengan peristiwa tersebut. Tim *crisis centre* ini dipimpin oleh humas UII dan beranggotakan beberapa praktisi di bidang ilmu komunikasi (www.uii.ac.id).

UII juga telah menunjuk rektor UII (Harsono), Humas UII (Karina Utami Dewi), ketua tim investigasi internal UII yaitu Wakil Rektor III Bidang Kemahasiswaan UII (Abdul Jamil) dan anggota tim investigasi Muzayin

Nazarudin sebagai juru bicara (*spokeperson*). Hal ini diketahui dari hasil analisis data yang menunjukkan bahwa berita terkait Mapala UNISI di *Harian Jogja* dan *Kedaulatan Rakyat* sebagian besar mengutip pernyataan orang-orang tersebut di atas.

Hal tersebut menunjukkan bahwa UII terpusat dalam memberikan informasi kepada pers, yaitu menunjuk orang-orang tersebut sebagai juru bicara. Hal ini sesuai dengan pernyataan Soemirat dan Ardianto (2004 : 185-186) bahwa pihak yang dapat memberikan informasi kepada pers dan *stakeholder* terkait adalah juru bicara.

Juru bicara (*spokeperson*) adalah pihak yang ditunjuk organisasi untuk berkomunikasi kepada pers dan *stakeholder* terkait. Dalam keadaan krisis, organisasi perlu memilih juru bicara yang berkompeten dan terlatih. Juru bicara yang ditunjuk dapat berjumlah lebih dari satu dan harus memiliki satu suara (konsisten) dalam penyampaian informasi terkait krisis. Oleh karena itu, organisasi perlu melarang pihak internal organisasi (karyawan) untuk mengeluarkan pernyataan selain juru bicara yang telah ditunjuk (Coombs, 2012 : 143-144).

Spokesperson (juru bicara) yang sudah dipilih UII adalah manajemen

puncak dan mereka yang berkompeten di bidang komunikasi seperti humas. Juru bicara pada saat krisis seperti ini harus sudah terlatih dan bersiap dalam memberikan pernyataan kepada media selama krisis. Selama memberikan pernyataan kepada media juru bicara UII memberikan pernyataan yang jelas, singkat dan padat serta terbuka dan mantab dengan pemilihan bahasa dan diksi yang mudah dipahami. Hal ini sesuai dengan pernyataan Coombs (2007 : 2-3) bahwa juru bicara harus menghindari pernyataan '*no comment*', tidak menggunakan jargon atau istilah teknis yang dapat menimbulkan salah arti, harus terlihat percaya diri dan tidak banyak mengeluarkan '*filler word*' seperti '*uhm*' atau '*eh*'. Selain itu, *briefing* kepada juru bicara juga dibutuhkan agar informasi yang disampaikan sesuai dengan keinginan organisasi.

Menerbitkan Rilis

Kegiatan komunikasi yang selanjutnya dilakukan UII adalah membuat pernyataan resmi kepada pers, menerbitkan rilis di *website* resmi www.uui.ac.id dan mengirimkannya ke berbagai media massa. Rilis ini berisikan informasi terkini sesuai dengan temuan fakta tim investigasi internal UII serta berisikan sikap UII kepada korban,

keluarga korban, Mapala UNISI dan panita yang terlibat. Cara penyampaian informasi pada rilis ini runut, singkat, padat dan jelas. Rilis pertama yang diterbitkan menyatakan bahwa UII mengakui bahwa benar ada kegiatan pendidikan dasar Mapala UNISI dan ada korban meninggal dunia. UII tidak menyangkal tetapi menyatakan secara diplomatis bahwa acara pendidikan dasar TGC mapala UNISI legal sesuai prosedur; UII juga berkomitmen untuk mendampingi dan menanggung seluruh biaya perawatan, pemeriksaan dan pemulangan jenazah korban meninggal dan peserta yang selamat; serta akan menyerahkan kepada kepolisian dan ranah hukum jika diperlukan.

UII terus melakukan pemutakhiran informasi (memperbaharui data-data) dengan terus menayangkan rilis di situs resmi dan mengirimkan rilis kepada berbagai media massa serta membukakesempatan bagi wartawan untuk wawancara. Tercatat terdapat enam buah rilis yang berisikan pernyataan resmi UII yang ditayangkan di situs resmi www.uii.ac.id tertanggal 23 hingga 30 Januari 2017.

Selain itu, dari hasil analisis data pada pemberitaan di *Harian Jogja, Kedaulatan Rakyat*, dan rilis yang dimuat

www.uii.ac.id, UII juga menunjukkan tanggungjawab dan keterbukaannya dengan membuat laporan tertulis kepada *stakeholder* terkait seperti Koordinator Perguruan Tinggi Swasta (Kopertis) wilayah V, dan Ombudsman Republik Indonesia Daerah Istimewa Yogyakarta (ORI DIY) serta memberikan keterangan kepada kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia, dan DPR RI Komisi X.

Dalam hal ini, UII telah menerapkan prinsip cepat, akurat, terbuka dan konsisten. Dalam keadaan krisis organisasi harus memberikan keterangan yang cukup, jelas dan benar kepada pers agar mereka tidak mencari ke sumber lain yang tidak sesuai atau tidak jelas kebenarannya. Selain itu, permintaan pers untuk kepentingan informasi juga harus dipenuhi secepatnya. Organisasi juga perlu membuat dokumentasi kejadian berupa foto atau video untuk mendukung informasi yang disampaikan. Data-data yang disampaikan kepada pers juga harus diperbarui dari waktu ke waktu (Soemirat dan Ardianto, 2004 : 185-186).

Selain itu, cara komunikasi yang tepat menjadi kunci keberhasilan organisasi dalam mengatasi krisis. Komunikator krisis (bisa humas atau juru bicara yang

ditunjuk organisasi) akan efektif jika bertindak cepat, tenang, berkata jujur, kooperatif dan memiliki informasi lengkap untuk media (Ardianto, 2013 : 302-304).

Menyatakan Kepedulian/SimpatI kepada Korban

Rilis di situs resmi UII dan pemberitaan yang beredar di *Harian Jogja* dan *Kedaulatan Rakyat* menyatakan bahwa rektor UII merasa bertanggung jawab dan menyatakan permohonan maaf serta melakukan pendampingan secara langsung dengan turut hadir mendampingi korban dan keluarga korban pada masa perawatan di rumah sakit, pelaporan ke kepolisian hingga proses pemakaman.

Pihak UII juga menyediakan ahli psikologi sebagai sarana *trauma healing* bagi korban yang selamat, menanggung seluruh biaya perawatan dan pemeriksaan korban serta mengurus dan menanggung biaya pemulangan jenazah korban ke daerah asal. Korban adalah pihak atau orang yang tersakiti atau mengalami ketidaknyamanan karena krisis yang terjadi. Dalam hal ini, korban bisa saja mengalami kerugian uang, menjadi sakit, harus dievakuasi, menderita kerugian properti bahkan kematian (Coombs, 2007 : 6).

Kegiatan kehumasan yang dilakukan UII tersebut adalah tindakan yang tepat. Hal ini disebabkan, pada tahapan respon permulaan, pengungkapan penyesalan/ rasa bersalah dan ungkapan kepedulian terhadap korban dapat membantu memperbaiki kerusakan reputasi dan mengurangi kerugian finansial (Coombs, 2007 : 5-6).

Mengganti Manajemen Organisasi

Bentuk tanggung jawab pimpinan UII diwujudkan dalam pernyataan pengunduran diri rektor dan wakil rektor III bidang kemahasiswaan UII. Pengunduran diri ini tidak serta merta membuat keduanya lepas tangan dalam usaha mengatasi krisis. Keduanya tetap tergabung dalam tim krisis.

Pimpinan UII juga membekukan kegiatan MAPALA UNISI dan organisasinya sampai batas waktu yang belum ditentukan serta melarang panitia TGC meninggalkan Jogja sampai penyelidikan selesai. Perubahan struktural, seperti penggantian manajemen, yang dilakukan manajemen UII adalah sebuah langkah tepat dalam proses pemulihan (*recovery*) reputasi organisasi.

Memberikan Sanksi Berat bagi Pelaku

Setelah kepolisian menetapkan tersangka, UII memberikan sanksi berat

kepada 19 mahasiswa yang terbukti terlibat kekerasan pada pendidikan dasar Mapala UNISI dengan rincian sembilan orang dikeluarkan dari kampus, dan sepuluh lainnya mendapat skorsing dua sampai tiga semester.

Memperbarui Situs www.uui.ac.id

Tampilan situs resmi UUI www.uui.ac.id mengalami perubahan setelah tersangka kasus Mapala UNISI ditangkap pihak kepolisian. Pada saat krisis terjadi, rilis berada pada menu berita dan bisa diakses bahkan tampil di muka depan situs, tetapi setelah tersangka tertangkap, UUI merubah tampilannya menjadi lebih menarik dan modern dengan didominasi warna biru

(warna identitas UUI) dan menghapus semua rilis serta pemberitaan yang terkait kasus Mapala UNISI. Pesan yang lebih ditonjolkan adalah pemberitaan positif seperti kegiatan kemahasiswaan yang telah dilakukan, prestasi mahasiswa serta kerjasama yang dilakukan UUI dengan pihak lain.

SIMPULAN DAN SARAN

Dari penjabaran tersebut di atas diketahui bahwa manajemen krisis pada tahapan *crisis event*, respon terhadap krisis yang dilakukan UUI dapat disimpulkan seperti pada tabel hasil analisis data berikut ini.

Tabel Kegiatan Komunikasi Tim Krisis UUI dalam Merespon Krisis Mapala UNISI

No.	Kegiatan Komunikasi
1.	Membentuk <i>crisis center</i> (tim krisis) dan tim investigasi internal dipimpin Rektor UUI
2.	Memberikan pernyataan resmi kepada media dan membuat rilis pada <i>website</i> www.uui.ac.id
3.	Menyatakan secara terbuka dan tidak ditutup-tutupi tentang peristiwa yang terjadi
4.	Menyerahkan penyelidikan pada pihak kepolisian
5.	Mendampingi dan menanggung seluruh biaya perawatan dan pemeriksaan korban dan peserta
6.	Rektor mendampingi keluarga korban meninggal dan menyampaikan permohonan maaf
7.	Mengurus dan menanggung biaya pemulangan jenazah korban ke daerah asal
8.	Membekukan kegiatan mapala dan organisasinya sampai batas waktu yang belum ditentukan serta melarang panitia TGC meninggalkan Jogja sampai penyelidikan selesai
9.	Rektor dan wakil rektor III bidang kemahasiswaan mengundurkan diri
10.	Menyerahkan pelaku kepada kepolisian dan memberikan sanksi berat (dikeluarkan dan skorsing) kepada mahasiswa yang terlibat
11.	Memperbarui tampilan dan isi <i>website</i> www.uui.ac.id dengan pemberitaan positif dan menghapus pemberitaan /rilis tentang kasus Mapala UNISI

(Sumber: Hasil Analisis Data, 2017)

Dari tabel tersebut di atas yang dilakukan UUI dalam manajemen diketahui bahwa kegiatan komunikasi krisis kasus Mapala UNISI sesuai dengan

pendapat ahli Soemirat dan Ardianto (2004 : 185-186) bahwa dalam menghadapi krisis, hal pertama yang dilakukan adalah fact finding, mencari dan mengumpulkan data, termasuk data penyebab; membentuk pusat informasi; memberikan keterangan yang cukup, jelas dan benar kepada pers dengan menunjuk juru bicara yang tepat; memperbaharui data-data dari waktu ke waktu yang ditampilkan dalam rilis resmi. Dalam merespon kasus Mapala UNISI, UII menggunakan strategi Posture yang menggabungkan rebuilding posture dan bolstering posture, yaitu dengan memberikan kompensasi perawatan kepada korban dan menyatakan permohonan maaf serta bertanggung jawab penuh terhadap krisis yang terjadi (Coombs, 2012 : 155). Pada proses pemulihan reputasi (*recovery*), UII menggunakan strategi reminding posture dengan menginformasikan prestasi atau hal positif yang dilakukan di masa lalu di situs resmi www.uii.ac.id.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Ardianto, Elvinaro. 2013. *Handbook of Public Relations*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Coombs, W Timothy. 2012. *Ongoing Crisis Communication, Planning,*

Managing And Responding, Third Edition. Florida: Sage

Coombs, W Timothy. 2015. *Ongoing Crisis Communication, Planning, Managing And Responding, Fourth Edition*. Florida: Sage

Daymon, Christine dan Immy Holloway. 2008. *Metode-metode Riset Kualitatif dalam Public Relations dan Marketing Communications*. Jakarta: Bentang

Kriyantono, Rachmat. 2006. *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group

Nova, Firsan. 2009. *Crisis Public Relations: Bagaimana PR Menangani Krisis Perusahaan*. Jakarta: Grasindo

Soemirat, Soleh dan Elvinaro Ardianto. 2004. *Dasar-Dasar Public Relations*. Bandung: Remaja Rosdakarya

Internet
Anonim. 2017. "Harsoyo : Tetap Berjuang Walau Tanpa Baju Pimpinan" (online tanggal 31 Januari 2017, <http://www.uii.ac.id/content/view/4512/257/>)

Anonim. 2017. "Hasil Rapat Senat Dan Progres Tim Pencari Fakta The Great Camping (TGC)" (online tanggal 31 Januari 2017, <http://www.uii.ac.id/content/view/4515/257/>)

Coombs, W Timothy. 2007. "Crisis Management and Communications" (28 Februari 2017 http://www.facoltaspes.unimi.it/files/_ITA_/COM/Crisis_Management_and_Communications.pdf)

Harsoyo. 2017. "Pernyataan Resmi UII terkait Kegiatan The Great Camping oleh MAPALA UII (online tanggal 31 Januari 2017, <http://www.uii.ac.id/content/view/4501/257/>)

Harsoyo. 2017. "Temuan Awal dan Perkembangan Investigasi Kegiatan The Great Camping (TGC)" (online tanggal 31 Januari 2017, <http://www.uii.ac.id/content/view/4503/257/>)

Harsoyo. 2017. "Perkembangan Peristiwa Kegiatan The Great Camping (TGC)" (online tanggal 31 Januari 2017, <http://www.uii.ac.id/content/view/4505/257/>)

Harsoyo. 2017. "Tindak Lanjut UII Terkait Kegiatan The Great Camping (TGC)" (online tanggal 31 Januari 2017,

<http://www.uii.ac.id/content/view/4507/257/>)

Media Cetak

Harian Jogja Edisi 23 Januari 2017 sampai 1 Februari 2017

Kedaulatan Rakyat Edisi 23 Januari 2017 sampai 1 Februari 2017