

## **Manajemen krisis Universitas Riau dalam konflik antar fakultas pada tahun 2017**

**Welly Wirman<sup>1</sup>, Fitri Hardianti<sup>2</sup>, Genny Gustina Sari<sup>3</sup>, Roryn Astri Panggabean<sup>4</sup>**

<sup>1,3,4</sup> Universitas Riau, Riau, Indonesia

<sup>2</sup> Universitas Islam Riau, Riau, Indonesia

### **ABSTRAKR**

**Konflik** mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dengan Fakultas Teknik menyebabkan Universitas Riau mengalami krisis. Pada media massa banyak pemberitaan negatif terkait konflik dan tindakan yang melibatkan mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dengan Fakultas Teknik Universitas Riau, yang menyebabkan banyak mahasiswa terluka. Hal ini menyebabkan Universitas Riau mendapat citra negatif baik dari masyarakat, terutama masyarakat Riau termasuk para pengamat pendidikan. Selain menimbulkan persepsi negatif terhadap Universitas Riau, konflik ini juga mengganggu proses belajar mengajar dan menyebabkan rusaknya hubungan internal Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dengan Fakultas Teknik. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui langkah-langkah manajemen krisis serta strategi komunikasi krisis yang diambil Universitas Riau dalam menangani konflik antar mahasiswa tersebut. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan wawancara, dokumentasi, dan tinjauan literatur. Informan dalam penelitian ini adalah enam belas narasumber orang yang diambil secara purposive. Peneliti menggunakan model analisis Miles dan Huberman untuk menganalisis data dan melakukan triangulasi untuk memeriksa validitas data. Hasil penelitian menunjukkan langkah-langkah manajemen krisis yang dilakukan Universitas Riau yakni didahului dengan identifikasi krisis, analisis krisis, isolasi krisis, membuat strategi pilihan, yaitu: strategi adaptif dan strategi defensif, diakhiri dengan membuat program pengendalian. Selanjutnya strategi komunikasi krisis yang dilakukan yakni memilih rektor sebagai juru bicara (*spokeperson*), membuat agenda *setting* yang dikompromikan melalui siaran pers, konferensi pers, dan strategi informasi satu pintu.

**Kata-kata Kunci:** Konflik; krisis; manajemen krisis; komunikasi; citra

### *Crisis management of Riau University interfaculty conflicts in 2017*

### **ABSTRACT**

*The conflict between the Faculty of Social and Political Sciences students and the Faculty of Engineering students caused a crisis to Universitas Riau. There was a large amount of negative news in the mass media related to the conflicts and incidents involving students from both faculties, which caused many students to be injured. This unfortunate event generates a negative public opinion towards Universitas Riau, particularly from the community, including education observers. Aside from getting negative perceptions, the conflict also disrupted the teaching and learning process and severely damaged internal relations between the Faculty of Social and Political Sciences and the Faculty of Engineering. This study aims to determine the Universitas Riau's steps in crisis management and crisis communication strategies to deal with the conflicts between the students. The method used in this research is the descriptive qualitative research method, with data collected using interviews, documentation, and literature review. The informants in this study were sixteen individuals, selected purposively. Researchers used Miles and Huberman's analysis model to analyze the data and perform triangulation to check the data's validity. The results show that the crisis management steps carried out by the Universitas Riau were preceded by crisis identification, crisis analysis, crisis isolation; determining strategies, namely: adaptive strategies and defensive strategies, ending with a controlling program. Furthermore, the crisis communication strategy involves selecting the rector as the spokesperson, making compromised agenda settings through press releases, press conferences, and one source information strategy.*

**Keywords:** Conflict; crisis; crisis management; communication; imagery

---

**Korespondensi:** Dr. Welly Wirman, S.IP., M.Si. Universitas Riau. Kampus Bina Widya Km 12,5 Simpang Baru Pekanbaru 28293 – Indonesia. *Email:* welly.wirman@lecturer.unri.ac.id

**Submitted:** May 2020, **Accepted:** October 2020, **Published:** February 2021

ISSN: 2528-6927 (printed), ISSN: 2541-3678 (online). Website: <http://jurnal.unpad.ac.id/profesi-humas>

## PENDAHULUAN

Pada 5 Oktober 2017, telah terjadi bentrok di Universitas Riau antar mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) dengan mahasiswa Fakultas Teknik. Konflik ini terjadi tepat setelah acara wisuda Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) yang ke-101 selesai digelar. Menurut penuturan dari Wakapolresta Pekanbaru AKBP Edy Sumardi keributan antara mahasiswa Fakultas Teknik dengan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) ini bermula dari persoalan sepele, yaitu saling ejek (Indriani, 2017). Peristiwa tersebut terjadi pada sore hari, saat mahasiswa Fakultas Teknik sedang konvoi dengan sepeda motor melewati FISIP yang saat itu menggelar acara wisuda. Suara motor dirasa menimbulkan kebisingan dan mengganggu acara mahasiswa FISIP. Mahasiswa FISIP yang merasa terganggu, menegur mahasiswa Teknik yang sedang konvoi tersebut. Karena tidak terima ditegur oleh mahasiswa FISIP maka terjadilah keributan sesama mahasiswa tersebut. Untuk mengamankan konflik tersebut pihak Kepolisian turun tangan ke lokasi kejadian dan menerjunkan personel ke lokasi. Atas perintah Kepala Polisi Resor Kota Riau, Kombes Susano, anggota Polresta Pekanbaru diperbantukan ke lokasi untuk mendukung Kepolisian Sektor Tampan (Armanda, 2017).

Dalam konflik ini terdapat tindakan

kekerasan yang menyebabkan adanya korban yang terluka, meskipun tidak sampai memakan korban jiwa. Dua orang mahasiswa terluka dan harus dirawat inap untuk mendapatkan penanganan yang khusus. Satu korban dirawat di Rumah Sakit Awal Bros dan satu lagi dirawat di RS Aulia Panam. Sekitar 15 orang mahasiswa yang dirawat jalan serta memerlukan perhatian yang intensif (Hendra, 2017). Universitas Riau juga mengalami kerugian material dan non-material akibat rusaknya aset kampus, seperti rusaknya pos satpam FISIP, sepeda motor mahasiswa yang rusak, dan papan bunga yang terbakar. Namun, kerugian terbesar adalah munculnya persepsi negatif oleh masyarakat terhadap Universitas Riau pasca konflik ini.

Nama Universitas Riau menjadi viral karena aksi bentrok yang terjadi antara mahasiswa Teknik dan FISIP ini. Berita tentang bentrokan mahasiswa antar fakultas ini diliput oleh media lokal dan nasional menjadi berita yang mendapat perhatian bukan hanya di Riau, namun juga di Indonesia. Beberapa media juga menyiarkan video kejadian. Banyak tokoh masyarakat khususnya tokoh pendidikan yang menyayangkan aksi bentrok mahasiswa ini. Mahasiswa yang dianggap sebagai kaum intelektual dan *agent of change*, dinilai gagal dan tak memiliki pemikiran yang panjang dalam menyelesaikan konflik. Seperti yang disampaikan oleh Soemardi Taher yaitu

Tabel 1 Daftar pemberitaan bentrok mahasiswa di media lokal dan nasional

No	Nama Media	Waktu Terbit	Judul
1	metrotvnews.com	Jumat, 6 Oktober 2017 (Pukul 11:27 WIB)	Bentrok ratusan mahasiswa UNRI coreng Pendidikan Riau
2	Detiknews (news.detik.com)	Jumat, 6 Oktober 2017 (Pukul 02:33 WIB)	Dimediasi polisi, bentrok antar mahasiswa Universitas Riau reda
3	kompas.com (regional.kompas.com)	-Sabtu, 7 Oktober 2017 (Pukul 23:48 WIB)	Mahasiswa 2 Fakultas di Universitas Riau bentrok, kuliah diliburkan sepekan
		-Sabtu, 7 Oktober 2017 (Pukul 06:39 WIB)	Mahasiswa Teknik dan FISIP bentrok gara-gara ejekan, mediasi digelar
		-Jumat, 6 Oktober 2017 (Pukul 06:57 WIB)	Bentrok mahasiswa FISIP dengan Teknik saat wisuda, delapan luka
4	Okezone.com (news.okezone.com)	-Jumat, 6 Oktober 2017 (Pukul 13:03 WIB)	Telan 9 korban luka, bentrok mahasiswa Universitas Riau coreng pendidikan
		-Jumat 6 Oktober 2017 (Pukul 14:32 WIB)	Ternyata penyebab bentrok mahasiswa Universitas Riau karena hal sepele
5	Tribunpekanbaru.com	-Kamis, 5 Oktober 2017 (Pukul 21:11 WIB)	Mencekam! Bentrokan mahasiswa Fakultas Teknik dan FISIP UR masih memanas hingga malam ini
		-Kamis, 5 Oktober 2017 (Pukul 20:22 WIB)	BREAKING NEWS: Fakultas Teknik dan FISIP UR terlibat bentrok
		-Sabtu, 7 Oktober 2017 (Pukul 14:16 WIB)	Pasca bentrok, mahasiswa FISIP dan Fakultas Teknik Universitas Riau bentuk Tim pencari fakta
		-Sabtu, 7 Oktober 2017 (Pukul 16:30 WIB)	Bentrokan mahasiswa Unri, sivitas akademika FISIP dan Fakultas Teknik sampaikan pernyataan sikap
		-Sabtu, 7 Oktober 2017 (Pukul 16:52 WIB)	Rektor tegaskan bentrok mahasiswa tidak pengaruhi akreditasi Universitas Riau
6	Goriau.com	-Kamis, 5 Oktober 2017 (Pukul 21:24 WIB)	Berawal cekcok, antar fakultas di kampus UNRI terlibat bentrokan, beberapa mahasiswa terluka
		-Sabtu, 7 Oktober 2017 (Pukul 14:21 WIB)	Lakukan investigasi, Tim pencari dibentuk pasca keributan antar fakultas Unri
		-Sabtu, 7 Oktober 2017 (Pukul 16:17 WIB)	Ini kata Rektor UR pasca insiden “perang saudara” yang mengakibatkan 17 mahasiswa cidera

Sumber: Olahan Penulis, 2018

salah seorang pengamat pendidikan di Riau dalam wawancaranya dengan media. Dikutip kantor berita Antara, Taher mengatakan bahwa kejadian ini memalukan dan mencoreng Riau, bantrok ini justru terjadi di perguruan tinggi tempat pendidikan dan rujukan untuk semua kebaikan bukan adu jotos (FZN, 2017). Respons negatif ini tidak hanya datang dari masyarakat Riau saja, tapi juga dari sivitas akademik Universitas Riau sendiri yaitu Dosen dan juga mahasiswa dan kejadian ini dinilai merugikan. Hal ini dikhawatirkan akan berpengaruh terhadap penurunan minat calon mahasiswa pada penerimaan mahasiswa baru, dapat dilihat pada tabel 1.

Banyaknya pemberitaan mengenai konflik ini di media massa baik lokal maupun nasional seperti yang dipaparkan pada tabel 1, menyebabkan berkembangnya isu tidak baik di masyarakat dan persepsi publik yang negatif terhadap Universitas Riau. Ini adalah sebuah krisis *Public Relations*, sejalan dengan definisi Firzan Nova yang mengatakan bahwa suatu krisis dikatakan krisis *Public Relations* apabila krisis tersebut diketahui oleh publik dan mengakibatkan munculnya persepsi negatif terhadap perusahaan, organisasi atau citra seseorang (Nova, 2014). Konflik ini sudah diketahui oleh publik bukan saja oleh masyarakat Riau bahkan oleh nasional dan menyebabkan munculnya beberapa persepsi

masyarakat yang negatif terhadap Universitas Riau sebagai salah satu lembaga pendidikan tinggi yang ada di Indonesia.

Permasalahan yang sudah tersebar luas membutuhkan penanganan yang cepat dan tepat agar bisa terselesaikan dan nantinya tidak menimbulkan konflik yang berkepanjangan. Penelitian sejenis terdahulu yang terkait di bidang pendidikan pernah dilakukan oleh Megawanti yang mengkaji permasalahan-permasalahan pendidikan yang ada di Indonesia. Menurutnya Permasalahan demi permasalahan pendidikan di Indonesia dituai tiap tahunnya. Permasalahan pun muncul mulai dari aras input, proses, sampai output. Ketiga aras ini sejatinya saling terkait satu sama lain. Input mempengaruhi keberlanjutan dalam proses pembelajaran. Proses pembelajaran pun turut mempengaruhi hasil output. Seterusnya, output akan kembali berlanjut ke input dalam jenjang pendidikan yang lebih tinggi lagi atau masuk ke dalam dunia kerja, dimana teori mulai dipraktekkan (Megawanti, 2015).

Mengingat dampak yang ditimbulkan dari krisis ini yaitu tersebarnya pemberitaan terkait konflik mahasiswa ini di berbagai media massa lokal dan nasional, membutuhkan penanganan dan strategi krisis yang matang dan baik. Apabila institusi dapat menangani krisis dengan baik, maka hasil akhir dari krisis yang menerpa akan memuaskan pihak institusi dan semua

*stakeholders* atau pihak-pihak yang memiliki kepentingan dengan institusi (Putri, 2014).

Hal inilah yang kemudian melatarbelakangi Penulis untuk meneliti lebih lanjut tentang manajemen krisis yang dilakukan Universitas Riau dalam menghadapi krisis yang menimpa Universitas Riau. Adapun Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui langkah-langkah yang diambil oleh Universitas Riau dalam memajemen krisis yang terjadi antara mahasiswa dua fakultas yakni Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) dengan Fakultas Teknik. Serta mengetahui strategi komunikasi krisis yang diambil Universitas Riau dalam menangani konflik tersebut.

## METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian Kualitatif. Riset kualitatif digunakan untuk menjelaskan fenomena dengan sedalam-dalamnya (Kriyantono, 2014). Penelitian kualitatif dengan penyajian analisis secara deskriptif untuk mendapatkan kesimpulan yang objektif.

Penelitian ini dilakukan di Universitas Riau pada bulan November 2018 sampai bulan Maret 2019. Enam belas informan dalam penelitian ini dipilih menggunakan metode *purposive*. Pemilihan informan dengan metode *purposif* berarti mencari informan yang dapat memberikan informasi sebanyak-banyaknya

pada hal yang berkaitan dengan permasalahan penelitian dan tujuan penelitian (Moleong, 2017).

Adapun kriteria yang diajukan untuk menjadi informan dalam penelitian ini: a). Subjek memiliki pengetahuan yang memadai mengenai manajemen krisis Universitas Riau dalam konflik mahasiswa FISIP dan Mahasiswa Fakultas Teknik. b). Subjek merupakan pihak-pihak yang terkait dalam pembuatan atau pelaksanaan manajemen krisis terkait tentang konflik antara mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) dengan Mahasiswa Fakultas Teknik. c). Mahasiswa dalam hal ini diwakili oleh Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) dari masing-masing fakultas yakni FISIP dan Teknik. Berdasarkan pemaparan tersebut maka informan pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 2.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam dan dokumentasi. Wawancara mendalam merupakan mengumpulkan data dengan cara langsung bertatap muka dengan informan, dengan maksud mendapatkan gambaran lengkap tentang topik yang diteliti (Bungin, 2016). *In-depth-interview* di mana pewawancara (peneliti) dan informan (narasumber) melakukan tatap muka, hal ini memungkinkan untuk terciptanya komunikasi dua arah yang pada akhirnya dapat menghindari kesalahpahaman dalam memahami konsep

Tabel 2 Daftar Nama Informan dan Perannya Dalam Manajemen Krisis Universitas Riau (UNRI)

No.	Nama	Jabatan di Universitas	Peran dalam Manajemen Krisis
1	Rioni Imron, M.I.Kom	S.Sos, Kasubag Humas UNRI	Penanggung Jawab Humas UNRI
2	Dr.Syapsan SE	Wakil Rektor III Universitas Riau	Ketua Tim Pencari Fakta (TPF)
3	Dr.Ir.Ari Sandhyavitri, M.Sc	Dekan Fakultas Teknik	Narasumber
4	Diwakilkan oleh Dr. Belli Nasution, S.IP, MA	Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP)	Narasumber
5	Diwakilkan oleh Akhyar	Wakil Dekan III Fakultas Teknik	Narasumber (Penanggung Jawab Kegiatan Kemahasiswaan)
6	Dr. Suyanto, S.Sos, M.Sc.	Wakil Dekan III Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP)	Narasumber (Penanggung Jawab Kegiatan Kemahasiswaan)
7	Sapri	Wakil Dekan III PSIK	Sekretaris Tim Pencari Fakta (TPF)
8	Dr.Iwantomo, M.Phil	Wakil Dekan III Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA)	Anggota Tim Pencari Fakta (TPF)
9	Ir. Ardian, MS	Wakil Dekan III Fakultas Pertanian (FAPERTA)	Anggota Tim Pencari Fakta (TPF)
10	Dr.Maryati bachtiar, SH, M.Kn	Wakil Dekan III Fakultas Hukum	Anggota Tim Pencari Fakta (TPF)
11	Drs.Wahyu hamidi, M.Si	Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Budaya (FEB)	Anggota Tim Pencari Fakta (TPF)
12	Ir.Ridwan Manda Putra, M.Si	Wakil Dekan III FAPERIKA	Anggota Tim Pencari Fakta (TPF)
13	dr.Arifianti, M.Biomed, M.Sc, Ph.D	Wakil Dekan III Fakultas Kedokteran	Anggota Tim Pencari Fakta (TPF)
14	Dr. Mahdum, M.Pd	Wakil Dekan III Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP)	Anggota Tim Pencari Fakta (TPF)
15	Wahyu Ramadhan	Gubernur Mahasiswa Fakultas Teknik	Narasumber
16	Ahmad Romadhon	Gubernur Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP)	Narasumber

Sumber: Olahan Penulis, 2018

yang dipahami informan. Melalui penjelasan yang lebih lanjut oleh informan, dapat diperoleh sebuah pemahaman yang sama di antara peneliti dan informan.

Data lainnya yang digunakan oleh peneliti

diperoleh dari dokumentasi. Dokumentasi dilakukan untuk mencapai beberapa kegunaan (Prastowo, 2011), kegunaan teknik dokumentasi adalah untuk: a. Sebagai pelengkap dari

kegunaan metode pengamatan dan wawancara,



b. Menjadikan hasil penelitian dari pengamatan atau wawancara lebih kredibel (dapat dipercaya) dan c. Dokumen dapat digunakan sebagai data penelitian.

Selanjutnya peneliti menggunakan model analisis dari Miles dan Huberman untuk menganalisis data. Analisis data penelitian kualitatif meliputi tiga alur yaitu: a) Reduksi data, yaitu pemilihan data, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasikan data dengan sedemikian rupa hingga kesimpulan dan verifikasi. Reduksi data dapat dilakukan dengan merangkum kegiatan-kegiatan yang dilakukan *Public Relations* atau Humas dalam melakukan aktivitas-aktivitas yang berpengaruh dalam pemulihan krisis. b) Penyajian data, yaitu menyajikan data-data yang diperoleh dari lapangan dan disusun secara sistematis sehingga tersusun gambaran yang jelas mengenai hasil penelitian yang dilakukan. Penyajian data dapat berupa hasil wawancara dan dokumentasi sehingga nantinya dapat dianalisa dengan teori yang telah dipaparkan sebelumnya. c) Penarikan kesimpulan, yaitu kegiatan penggambaran yang utuh dari objek yang diteliti. Pada alur ini terjadi proses penarikan kesimpulan yang didasarkan pada penggabungan informasi yang disusun secara tepat dalam penyajian data. Penarikan kesimpulan ini sesingkat pemikiran kembali yang melintas dalam bentuk peneliti selama

menulis serta merupakan suatu tinjauan ulang pada catatan lapangan.

Untuk memeriksa keabsahan data, peneliti menggunakan teknik triangulasi yaitu teknik dimana pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain, di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai perbandingan data tersebut atau lebih jelas, dalam teknik triangulasi ini yang paling banyak digunakan adalah pemeriksaan melalui sumber lain (Moloeng, 2017).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Krisis dapat terjadi dimana saja, pada siapa saja dan kapan saja. Krisis tidak pernah memandang bulu ataupun pilih-pilih kasih. Krisis bisa datang tanpa menunggu kesiapan kita. Namun, ketika krisis yang tidak pernah diperhitungkan terjadi, semua menjadi bingung, tanpa arah, dan kehilangan kendali. Begitu pula dalam suatu perusahaan atau organisasi (Luhukay, 2008).

Krisis merupakan bagian yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan organisasi. Baik itu organisasi kecil maupun besar, profit atau non profit, semuanya tidak akan lepas dari yang namanya krisis (Novera, 2019).

Krisis merupakan suatu asa yang berkaitan dengan suatu peristiwa yang berpengaruh negatif terhadap organisasi. Karena itu, keputusan cepat dan tepat perlu dilakukan agar

tidak mempengaruhi keseluruhan operasional organisasi. Pengambilan keputusan pasti memerlukan pemrosesan informasi untuk meminimalkan akibat yang tidak diinginkan. Sebuah krisis cenderung menjadi sebuah situasi yang menghasilkan efek negatif yang mempengaruhi organisasi dan publiknya, produknya dan reputasinya (Kriyantono, 2015).

Secara terminologi, krisis adalah malapetaka yang dapat muncul secara alami, hasil kesalahan, intervensi, niat jahat. Krisis adalah segala sesuatu yang mengancam integritas dan persepsi tentang organisasi (Suparmo, 2011). Sehingga apabila kita tarik sebuah rumusan maka, krisis dapat diakibatkan karena dua hal yaitu : a). Secara alamiah, semisal; bencana alam dan b). Akibat kesalahan manusia, semisal; keteledoran, intervensi dan sebagainya (Fajar, 2011).

Krisis memiliki beberapa karakteristik, diantaranya : 1). Tidak terduga (*Surprise*), krisis terjadi tanpa diduga, bahkan peristiwa yang secara alami terjadi seperti banjir, gempa bumi pun tidak dapat diprediksi. Krisis dapat berlangsung lama ataupun cepat tergantung dari bagaimana penanganan krisis tersebut. 2). Ancaman (*Threat*), krisis dapat terjadi dan menimpa siapa saja, dapat terjadi pada individu, organisasi maupun perusahaan. Semua krisis menciptakan situasi yang mengancam, jika terjadi krisis maka akan timbul dampak negatif

pada organisasi tersebut. Dapat berdampak pada keamanan finansial organisasi, masyarakat maupun kepercayaan pihak internal maupun eksternal organisasi tersebut. 3). Waktu tanggap yang singkat (*Short Time Response*), sifat krisis yang mengancam membuat krisis tersebut harus segera ditangani. Hal ini dimaksudkan agar dampak dari krisis tersebut tidak kian membesar (Sari & Nugrahani, 2019).

Adapun krisis yang dialami oleh Universitas Riau disebabkan karena adanya konflik akibat kesalahan manusia. Konflik berasal dari kata kerja Latin *configere* yang berarti saling memukul. Secara sosiologis, konflik diartikan sebagai suatu proses sosial antara dua orang atau lebih (bisa juga kelompok) dimana salah satu pihak berusaha menyingkirkan pihak lain dengan menghancurkannya atau membuatnya tidak berdaya. Konflik juga dapat diartikan sebagai hubungan antara dua pihak atau lebih (kelompok) yang memiliki tujuan atau kepentingan yang berbeda (Nuqul, Ningrum, & Zuhdi, 2018).

Identifikasi krisis merupakan hal awal untuk mengetahui suatu permasalahan dengan melihat faktor yang menyebabkan krisis terjadi. Identifikasi bertujuan untuk menentukan langkah penanggulangan dengan tepat sasaran (Kasali, 2003). Untuk mengidentifikasi suatu krisis maka perlu dilakukan penelitian. Pada tahap ini, para Pimpinan dan Manajemen



Universitas Riau melakukan pembacaan situasi atas penyebab krisis, dengan melakukan koordinasi dan konfirmasi terkait penyebab terjadinya krisis. Universitas Riau melakukan identifikasi dengan bertanya kepada orang-orang yang berada di lokasi kejadian seperti petugas keamanan (*security*) yang saat itu berada di lokasi kejadian dan juga mahasiswa yang terlibat langsung di lapangan.

Saat melakukan identifikasi krisis, Universitas Riau mencari fakta-fakta tentang kejadian tersebut, mulai dari awal hingga terjadinya konflik tersebut. Hal ini dilakukan agar Universitas Riau dapat menentukan langkah-langkah apa yang akan ditempuh dan juga menjadi landasan bagi Universitas Riau untuk memberikan informasi kepada masyarakat dan media.

Langkah kedua setelah identifikasi krisis adalah analisis krisis. Analisis krisis merupakan langkah yang dilakukan untuk mengolah data dan informasi yang telah dikumpulkan pada langkah identifikasi. Analisis ini dilakukan sebagai dasar untuk pengambilan tindakan yang tepat (Kasali, 2003). Analisis krisis merupakan pengembangan dari fakta-fakta dan informasi dengan bantuan formula 5W+1H yang berfungsi untuk menjabarkan lebih mendalam tentang krisis ini. seperti apa penyebab krisis ini terjadi, dimana krisis ini terjadi, kapan krisis ini terjadi, mengapa krisis ini terjadi, siapa-siapa

yang terlibat dalam krisis ini dan bagaimana krisis ini terjadi. Analisis ini memiliki cakupan luas yang membahas krisis dari parsial sampai dengan integral yang saling berkaitan.

Firzan Nova (2011) mengungkapkan dalam bukunya yang berjudul *Crisis Public Relations* bahwa krisis dapat dikategorikan berdasarkan dampaknya. Ketiga kategori tersebut adalah: 1). Krisis level 1 adalah dimana dampak dari krisis ini mengakibatkan tercemarnya nama organisasi serta adanya hambatan dalam mewujudkan misi. 2). Krisis level 2 adalah krisis yang berdampak pada cedera fisik, kemungkinan korban jiwa, rusaknya properti, hancurnya reputasi perusahaan atau kombinasinya. Dan 3). Krisis level 3 adalah krisis yang mengakibatkan adanya korban kerusakan jiwa, properti yang serius serta kemungkinan kebangkrutan.

Dari data dan informasi yang didapatkan pada identifikasi krisis, maka ditemukan bahwa penyebab dari krisis ini adalah konvoi mahasiswa Fakultas Teknik yang datang dan memasuki Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) tanpa pemberitahuan tertulis terlebih dahulu. Krisis ini terjadi di persimpangan FISIP dan Fakultas Ekonomi dan Budaya (FEB) yang dekat dengan Venue Panjat Tebing Universitas Riau (UNRI). Konflik di antara keduanya terjadi sekitar pukul 17.00 WIB, dan puncak krisis ini semakin besar yaitu sekitar pukul 19.00 WIB setelah *salat maghrib*. Semakin besarnya

krisis ini juga dipicu oleh berlebarnya berita *hoax* dan foto-foto korban (konflik awal) yang membuat semakin panas suasana.

Seperti yang disampaikan oleh Gubernur Mahasiswa Fisip Ahmad Ramadhan selaku orang yang berada pada lokasi kejadian dan terlibat langsung di tempat kejadian.

“...pas bentrok itu bertepatan acara wisuda. Saya, Pak Suyanto, dan Pak Tito saat itu lagi di Dekanat mengobrol-ngobrol. Kemudian anak Teknik masuk konvoi ke dalam kampus kita. Kemudian mereka dihalau dan disuruh keluar oleh abang Mapala. Dan dalam kondisi yang ribut, jadi wajarlah emosi semua dan akhirnya bentrok” (Wawancara dengan Ahmad Ramadhan, Gubernur Mahasiswa FISIP, 12 Desember 2018)

Berikut adalah tahapan krisis yang dilalui oleh Universitas Riau yaitu sebagai berikut:

1). Tahap *Prodromal*, Krisis pada tahap ini, Universitas masih bergerak dengan lincah. Dalam krisis yang dialami Universitas Riau (UNRI) pada konflik mahasiswa FISIP dan Teknik ini, bentuknya jelas sekali. Gejala-gejala awal kelihatan jelas sekali. Pada tanggal 5 Oktober 2017, tepatnya pada pukul 17.00 WIB saat mahasiswa Teknik konvoi dan memasuki kampus FISIP hingga menimbulkan keributan di antara keduanya. Pada saat ini jelas sekali gejala krisis yang terjadi. Keributan yang terjadi di antaranya telah menimbulkan aksi saling serang antara keduanya dan memakan korban hingga terluka (tidak ada korban jiwa). Para pimpinan Universitas Riau telah melakukan

penyelesaian dini yaitu dengan memfasilitasi dua fakultas yang berkonflik ini untuk melakukan aksi damai dan membuat pernyataan damai. Namun sepertinya hal tersebut tidak memecahkan masalah secara tuntas. Hal ini terbukti dengan terjadinya konflik jilid 2 (dua) bahkan setelah penandatanganan surat damai di Rektorat oleh perwakilan kedua kampus ini. 2). Tahap Akut, Tahap akut adalah tahap ketika orang mengatakan: “telah terjadi krisis”. Pada tahap akut ini ditandai dengan masing-masing fakultas mengumpulkan massanya masing-masing. Massa yang dihimpun ini bertujuan untuk menyerang fakultas lawan, hingga akhirnya hal yang tidak diinginkan pun terjadi, pada malam itu sekitar pukul 19.00 WIB habis *salat maghrib* terjadilah konflik jilid 2 (dua) antara FISIP dan Teknik. Aksi damai yang sudah ditandatangani pun tak digubris lagi dan diabaikan. Seakan-akan kehilangan akal sehat, mahasiswa dari kedua fakultas ini pun saling menyerang menggunakan batu, kayu dan besi. Banyak korban yang berjatuh. Setidaknya ada 15 orang yang mengalami luka-luka dan harus dibawa ke rumah sakit segera dan ada 2 orang yang harus dirawat inap untuk memperoleh perawatan yang intensif dan beberapa korban luka ringan lainnya.

Konflik jilid 2 (dua) ini terjadi karena banyaknya pemberitaan di media sosial yang berisi pesan propaganda dari masing-masing

fakultas. Ditambah dengan provokator-provokator yang ada, semakin membuat panas keadaan. Konflik jilid 2 (dua) ini dipicu adanya foto dan video korban yang terluka dibagikan di media sosial saat konflik yang terjadi di awal (sore pukul 17.00 WIB). Padahal konflik di awal ini sudah selesai dan kedua fakultas diwakili Gubernur Mahasiswanya sudah menyatakan damai dan menandatangani surat damai. Foto dan video korban yang terluka dalam konflik di awal (konflik jilid 1) memanggil rasa solidaritas dan persaudaraan di antara mahasiswa kedua fakultas, untuk membela teman dan mempertahankan fakultasnya sehingga terjadilah konflik jilid 2 (dua) ini.

Hal ini sesuai dengan hasil wawancara yang disampaikan oleh Gubernur Mahasiswa Teknik berikut ini:

“...mahasiswa Teknik ada yang terluka parah dan ada fotonya disharekan. Itulah yang buat panas. Disitulah mahasiswa Teknik tidak bisa diredam lagi”. (Wawancara dengan Wahyu Ramadhan, Gubernur Mahasiswa Teknik, 9 Oktober 2018).

Selanjutnya, 3). Tahap Kronis, Tahap ini sering disebut sebagai tahap *the clean up phase* atau *the post mortem*. Badai mulai reda. Yang tersisa adalah reruntuhan bangunan dan sejumlah bangkai, korban dari sebuah krisis. Berakhirnya tahap akut dinyatakan dengan langkah-langkah pembersihan (Kasali, 2003). Dalam konflik ini ada banyak mahasiswa yang

terluka, karena aksi serang di antara keduanya menggunakan benda-benda keras seperti; batu, kayu juga besi. Konflik ini menyebabkan 17 orang mahasiswa terluka dan harus dibawa ke Rumah Sakit dan 2 (dua) orang korban yang harus dirawat inap (Hendra, 2017). Selain itu ada juga banyak papan bunga yang dibakar, juga pos satpam FISIP pun juga ikut dibakar.

Pembersihan sisa-sisa dari konflik ini tidak memakan waktu yang panjang. Pada esok hari setelah krisis tersebut terjadi, para pimpinan universitas Riau dan juga para pimpinan kampus langsung melakukan pembersihan pada hari itu. Terutama Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP), yang areanya memiliki lebih banyak sisa-sisa dari konflik yang terjadi.

4). Tahap Resolusi (Penyembuhan), Tahap ini adalah tahap penyembuhan (pulih kembali) dan tahap terakhir dari 4 (empat) tahap krisis. Bila ia seorang pasien, kesehatannya sudah mulai pulih kembali; yang tertinggal adalah sedikit rasa letih, pegal linu karena harus banyak menahan sakit dan sisa-sisa sakit (Kasali, 2003). Demikian juga halnya dengan Universitas Riau. Krisis yang dialami Universitas Riau ini pun akhirnya memasuki tahap penyembuhan. Banyak hal yang dapat dipetik dari krisis dalam konflik mahasiswa FISIP dan Teknik ini. Salah satunya yaitu kedepannya memang perlu untuk memperbaiki mekanisme wisuda. Untuk kegiatan konvoi dalam lingkungan

kampus harus didampingi dan diawasi oleh para pimpinan kampus. Dan mempertegas regulasi-regulasi kampus agar tercipta kondisi kampus yang kondusif, aman dan tertib.

Isolasi krisis adalah upaya agar krisis tidak semakin meluas dan mengakibatkan dampak yang lebih buruk lagi. Isolasi krisis ini dilakukan pada tahap krisis akut. Pada tahap ini krisis telah tercium oleh publik dan media sudah mulai memberitakan peristiwa yang sedang terjadi (Sekarbuana, Setyawati, & Pascarani, 2018).

Dalam melakukan isolasi krisis Universitas Riau dibantu oleh pihak Kepolisian. Ada sekitar 29 orang Polisi yang diturunkan pada malam itu untuk menenangkan masing-masing pihak yang bertikai (Riau Pos, 2017: hal 2). Hal ini juga bertujuan agar dapat mengurangi masalah baru yang muncul. Selain memanggil pihak keamanan, langkah isolasi krisis selanjutnya adalah upaya perdamaian kedua kubu mahasiswa ini yang ditunjukkan dengan penyampaian sikap sivitas akademika masing-masing fakultas. Pernyataan sikap ini dibacakan langsung oleh masing-masing Dekan fakultas, yakni Ari Sandhyavitri dan Syafriharto yang difasilitasi oleh Rektor dan didampingi oleh pihak Kepolisian. Semua pihak dalam akademika sivitas Universitas Riau, ikut dan turut berpartisipasi dalam penyelesaian konflik ini. seperti yang dijelaskan oleh Bapak Rioni dalam wawancaranya.

“Menurut saya untuk meredam konflik ini, semua ada ambil bagiannya. Seperti keamanan meredam konflik di tempat kejadian. Dan untuk pimpinan menyusun kebijakan-kebijakan untuk mengantisipasi munculnya bentrok lagi. Jadi masing-masing memiliki andilnya dan semua ikut berpartisipasi.” (Wawancara dengan Bapak Rioni, Kasubag Humas UNRI, 18 Januari 2019)

Untuk membuat suasana semakin kondusif dan untuk mencegah konflik jilid-jilid berikutnya, Pimpinan Universitas Riau yaitu, Prof.Dr.Ir.Aras Mulyadi, M.Sc mengambil kebijakan untuk meliburkan perkuliahan dua fakultas yang berkonflik ini selama satu minggu. Sementara pelayanan administrasi tetap berjalan seperti biasa. Hal ini merupakan langkah yang tepat dalam situasi yang sedang memanas seperti ini.

Untuk menentukan langkah strategi yang akan dilakukan oleh Universitas Riau, para Pimpinan Universitas Riau terlebih dahulu melakukan rapat internal. Hal ini bertujuan untuk mendiskusikan dan memutuskan bersama langkah-langkah terbaik yang akan dijalankan untuk manajemen krisis ini. Rapat internal ini pun menghasilkan 8 (delapan) butir kesimpulan. 1). Instruksi Rektor Universitas Riau untuk cuti perkuliahan pada kampus FISIP dan Fakultas Teknik mulai tanggal 6-13 Oktober 2017. 2). Konsolidasi di masing-masing fakultas untuk menjaga kondusivitas kepada seluruh sivitas akademika termasuk

Alumni. 3). Membentuk Tim Pencari Fakta (TPF) yang diketuai oleh Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan dan Alumni Universitas Riau dan seluruh Wakil Dekan Kemahasiswaan dan Alumni di lingkungan Universitas Riau serta Presiden Mahasiswa dan Ketua DPM sebagai anggota. 4). Melakukan mediasi antara kedua belah pihak untuk berdamai, difasilitasi oleh Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Alumni masing-masing, Gubernur BEM Fakultas masing-masing. 5). Selama proses mediasi dan investigasi, masing-masing pihak tidak dibenarkan melakukan tindakan-tindakan provokatif. Jika terjadi maka diberikan sanksi yang tegas sesuai dengan Peraturan dan Perundang-undangan yang berlaku. 6). Pengobatan bagi yang dirawat akibat kejadian dibiayai oleh Kelembagaan Universitas Riau. 7). Tradisi konvoi dalam rangka merayakan wisuda di Fakultas Teknik Universitas Riau tidak diperbolehkan. 8). Konferensi pers dengan Media akan dilaksanakan di kampus Gobah Pascasarjana Universitas Riau tanggal 7 Oktober 2017 jam 10.00 s/d 11.00 WIB (UNRI, 2017).

Langkah-langkah strategi yang diambil oleh Universitas Riau dalam konflik mahasiswa ini cenderung mengambil strategi adaptif dan juga strategi defensif. Dan hampir tidak mengambil strategi dinamis. Karena strategi dinamis ini bersifat agak makro dan dapat

mengakibatkan berubahnya karakter pada organisasi. Sedangkan krisis ini tidak sampai mengubah karakter Universitas Riau sebagai institusi perguruan tinggi negeri.

Strategi adaptif selanjutnya yang dilakukan oleh Universitas Riau adalah membentuk Tim Pencari Fakta yang diketuai Wakil Rektor Bidang Kemahasiswaan UNRI dan beranggotakan seluruh Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Alumni di lingkungan Universitas Riau serta Presiden dan Ketua DPM UNRI. Strategi ini tertuang dalam butir yang ke 3 (tiga). Tim Pencari Fakta ini dibentuk untuk melakukan investigasi sejak awal kejadian sampai pasca kejadian. Sebenarnya tujuan dari dibentuknya Tim Pencari fakta ini bukan hanya untuk memperoleh gambaran *real* masalah dari konflik ini, namun juga untuk menghindari campur tangan Polisi dalam kericuhan ini, yang mana jika polisi ikut campur tangan, maka akan ditindaklanjuti secara Hukum. Tim Pencari Fakta yang dibentuk oleh Rektor ini dapat dikatakan sebagai Tim Manajemen Krisis, namun tidak seideal Tim manajemen Krisis seharusnya. Hal yang membuat Tim Pencari Fakta ini tidak seideal Tim Manajemen Krisis sebagaimana mestinya, adalah operasional dari Tim Pencari Fakta ini. Contoh kecilnya seperti menghadapi media, seharusnya Tim adalah pihak yang bertugas dan bertanggungjawab dalam menghadapi media. Seperti yang



Sumber: Olahan Penulis, 2019

**Gambar 1 Model Manajemen Krisis Universitas Riau**

dikatakan oleh Firsan Nova dalam bukunya “*PR War*” yang menyatakan bahwa Tim Manajemen Krisis bertanggung jawab untuk menghubungi media, pemegang saham, melatih juru bicara, memonitor isu yang beredar, dan bertanggung jawab untuk mengidentifikasi strategi baru dan sumber daya (Nova, 2014).

Menurut hasil wawancara dan penelitian penulis, tidak ada hukuman yang diberikan kepada para pelaku ricuh tersebut, hanya bentuk

peringatan saja. Apabila kejadian yang sama terulang kembali dan menyebabkan bentrok dan kericuhan lagi, maka pimpinan Universitas Riau akan mengambil tindakan yang tegas. Hal ini bertujuan agar memberikan efek jera. Berikut model manajemen Universitas Riau, pada gambar 1.

Selanjutnya Universitas Riau bersama dengan Tim Pencari Fakta juga membuat program pengendalian. Program ini penting



Tabel 3 Komunikasi Krisis Universitas Riau

Tahap Krisis	Model Komunikasi Krisis	Komunikasi Krisis Universitas Riau
Pra Krisis	Membentuk Pengetahuan tentang krisis (lebih bersifat internal), menyamakan persepsi di antara anggota organisasi	Pada tahap ini Universitas Riau menyamakan persepsi di antara masing-masing anggota, khususnya pada pimpinan yang umumnya akan banyak ditanyai perihal krisis ini. Kemudian pada tahap ini Universitas Riau menyepakati untuk membuat informasi dengan skema satu pintu. Hal ini bertujuan agar menghindari hoax dan isi-isi pesan yang bersifat provokatif.
Krisis	Memengaruhi perspepsi publik tentang krisis, persepsi tentang organisasi dan segala upaya organisasi mengatasi krisis ( <i>initial response dan corrective &amp; reaction</i> )	Pada tahap ini Universitas Riau melakukan berbagai upaya agar krisis ini jangan semakin meluas dan menimbulkan semakin bertambahnya persepsi negatif dari masyarakat. Adapun upaya komunikasi krisis yang dilakukan oleh Universitas Riau diantaranya adalah dengan menunjuk Rektor sebagai spoken person dan melakukan konferensi pers. Hal ini bertujuan agar situasi yang sedang memanas dapat diredam dan tidak semakin meluas.
Pasca Krisis	Memulihkan reputasi dan mengembalikan reputasi yang sempat hilang akibat krisis ( <i>evaluation</i> )	Upaya komunikasi krisis yang dilakukan oleh Universitas Riau dalam tahap ini adalah dengan menerbitkan press release. Seperti yang diakui oleh Kasubag Humas UNRI, bahwa dalam menerbitkan press release ini, Humas UNRI bekerja sama dengan pihak media massa dan terdapat agenda stting daam press release yang diterbitkan oleh UNRI. Hal ini bertujuan agar respon negtif yang sebelumnya didapatkan oleh Universitas Riau dapat pulih kembali bahkan menjadi lebih baik lagi.

Sumber: Kriyantono, 2012

untuk mencegah terjadinya kejadian atau hal Universitas Riau berdasarkan masukan dan yang serupa kembali. Oleh sebab itu, Pimpinan rekomendasi dari Tim Pencari Fakta, membuat

kebijakan untuk meniadakan kegiatan konvoi dalam rangka merayakan hari wisuda di Fakultas Teknik. Langkah pengendalian selanjutnya adalah menegakkan tata aturan kehidupan kampus dengan menetapkan jam-jam tertentu atau membuat penegasan jam bagi aktivitas mahasiswa di kampus hanya boleh sampai jam 6 sore saja, kecuali yang di laboratorium. Dan itu pun juga harus ada ijin terlebih dahulu kepada pihak kampus. Selain itu Pimpinan Universitas Riau juga akan memberikan hukuman kepada pihak-pihak tertentu yang melanggar tata aturan yang berlaku di lingkungan Universitas Riau. Hal ini bertujuan agar memberikan efek jera kepada mahasiswa dan membatasi gerak-gerik mahasiswa yang berpotensi menimbulkan kerugian bukan hanya pada Universitas Riau, namun juga kepada mahasiswa itu sendiri.

Selain langkah-langkah strategis dalam manajemen krisis yang dilakukan oleh Universitas Riau, Universitas Riau juga menggunakan komunikasi krisis untuk mencegah dampak krisis yang berpotensi berpengaruh negatif terhadap citra dan reputasi Universitas Riau sebagai instansi perguruan tinggi negeri yang ada di provinsi Riau. Adapun komunikasi krisis adalah kegiatan pemberian informasi untuk menjelaskan tentang terjadinya krisis, baik yang disebabkan oleh bencana alam, gangguan teknis, kesalahan manusia maupun karena krisis komunikasi, termasuk

upaya-upaya yang telah dilakukan dan akan dilakukan oleh manajemen perusahaan untuk dapat segera ditanggulangi, tidak menimbulkan kerugian yang lebih besar lagi dan tentunya tidak menimbulkan korban jiwa manusia maupun korban luka-luka. (Partao, 2005). Dalam implementasinya komunikasi krisis yang dilakukan oleh Universitas Riau, pada tabel 3.

Adapun pemaparan lebih lengkapnya terkait tabel diatas mengenai strategi komunikasi krisis yang dilakukan oleh Universitas Riau diantaranya adalah sebagai berikut: a) Juru bicara (*Spoken Person*), dari segi pengertian, juru bicara adalah orang yang kerjanya memberi keterangan resmi dan sebagainya kepada umum; pembicara yang mewakili suara kelompok atau lembaga; penyambung lidah. Dari pengertian di atas dapat diambil kesimpulan bahwa juru bicara adalah pihak atau seseorang yang mewakili tuntutan keanggotaan suatu organisasi atau lembaga untuk berbicara atau menyampaikan pesan, antara lain kebijakan-kebijakan organisasi yang bersangkutan kepada pihak luar. Dalam hal ini yang menjadi juru bicara Universitas Riau dalam menyampaikan informasi mengenai kebijakan-kebijakan, mengklarifikasi isu-isu atau masalah yang sedang dihadapi guna menjaga citra Universitas Riau di mata publik adalah Rektor Universitas Riau sendiri yaitu, Prof.DR.Ir. Aras Mulyadi, DEA. Ketika krisis terjadi, Pemimpin atau CEO

hampir selalu menjadi pilihan pertama menjadi juru bicara. Rektor menjadi wajah Universitas Riau di hadapan publik dan menjadi suara yang meyakinkan di tengah krisis.

Sebagai pucuk pimpinan tertinggi, Rektor tampil dan memperlihatkan akuntabilitasnya ketika krisis mengguncang. Meskipun sebenarnya Rektor tidak memahami masalahnya secara mendetail, tetapi kehadirannya memberikan dua pesan yang sangat kuat, yaitu “saya peduli” dan “saya bertanggung jawab”.

Dalam konteks perguruan tinggi, kehadiran jajaran pimpinan perguruan tinggi (misalkan Rektor atau Pejabat Rektorat) dalam memberikan keterangan kepada wartawan dipandang sebagai hal yang penting dalam hubungan media. Narasumber dari *top management* organisasi memiliki derajat *confidence* yang sangat tinggi. Hal tersebut dapat membuat komunikasi yang disampaikan menjadi efektif, karena narasumber tersebut sesuai dengan kebutuhan wartawan. Dalam menyediakan informasi selama krisis ini terjadi, Universitas Riau membuat kebijakan informasi satu pintu, seperti yang disampaikan oleh Kasubag Humas Universitas Riau dalam wawancaranya. Keterbukaan merupakan salah satu aspek yang penting dalam komunikasi krisis. Prinsip keterbukaan dalam komunikasi krisis memang masih bisa diperdebatkan. Sebagian berpendapat bahwa organisasi harus terbuka sepenuhnya (*full disclosure*),

memberikan segala informasi pada publik.

Namun keterbukaan sepenuhnya dapat membuat organisasi itu berisiko menghadapi kerugian finansial atau tuntutan hukum. Sehingga muncul pendapat lain bahwa organisasi bisa melakukan keterbukaan sebagian (*partial disclosure*) guna menghindari kerugian yang lebih besar. Kebijakan “satu pintu” Universitas Riau ini merupakan praktek dari keterbukaan sebagian. b) Konferensi Pers (*press conference*), dalam situasi krisis, “*persepsi dapat diyakini sebagai kebenaran*” (Kriyantono, 2012). Itulah sebabnya sekalipun organisasi memiliki data yang kuat, valid, namun mereka gagal memenangi pertarungan memperebutkan persepsi publik, maka data tersebut akan tidak terlalu berguna. Dalam krisis yang tengah dihadapi oleh Universitas Riau, Universitas Riau juga melaksanakan konferensi pers untuk menyampaikan informasi penting berkaitan dengan isu-isu yang berkembang di masyarakat, menyatakan klarifikasi dan memberi pernyataan resmi tentang langkah atau tindakan apa yang akan diambil oleh Universitas Riau dalam menghadapi krisis yang tengah dialami. Dalam penyampaiannya di depan puluhan awak media saat menggelar konferensi pers, Rektor Universitas Riau Prof. Dr. Ir. Aras Mulyadi, DEA mengatakan akan mengambil langkah-langkah untuk menyelesaikan masalah kedua belah pihak yang ricuh. Beliau juga

menyampaikan akan membentuk Tim Pencari Fakta untuk melakukan investigasi dan analisis mendalam tentang konflik mahasiswa FISIP dan Teknik ini dan kemudian melakukan evaluasi. Selain itu dalam pernyataannya Rektor juga menyampaikan akan meliburkan kegiatan perkuliahan dua fakultas yang bentrok ini, hal ini bertujuan untuk menjaga kondusivitas kampus dan agar menghindari bentrok jilid-jilid berikutnya. Budaya seremonial parade konvoi Fakultas Teknik yang menjadi awal konflik ini akan dievaluasi.

Kegiatan konferensi pers tersebut diakhiri dengan kegiatan saling salam damai dan foto bersama. c) *Press Release*, dalam pembuatan *press release*, Humas Universitas Riau bekerja sama dengan media tertentu seperti, Riau Pos, Tribun Pekanbaru, dan Pekanbaru MX untuk menerbitkan berita yang berisi pesan yang lebih positif untuk menetralsir isu-isu negatif yang berkembang di media sebelumnya. Seperti yang dinyatakan oleh Kasubag Humas UNRI dalam wawancaranya yang menyatakan bahwa dalam pembuatan *press release* ini ada *agenda setting* di dalamnya. Yang artinya berita yang dimuat oleh media, terlebih dahulu diatur isi pemberitaannya oleh pihak Humas UNRI sebelum diterbitkan. Humas dapat mempengaruhi pers sehingga berita yang dimuat adalah berita yang sudah diatur oleh PR (Partao, 2005). d) Satu Suara (*One gate communication*), universitas Riau

dengan secara berkala menyediakan dan menyebarkan informasi tentang apa yang telah, sedang dan akan dilakukan organisasi dalam mengatasi krisis. Dan hal ini disampaikan oleh Rektor Universitas Riau sendiri. Segala temuan baru atau hal yang edang di kerjakan dan bagaimana perkembangan krisis ini disampaikan oleh rektor sendiri (*one gate communication*). Strategi ini merupakan upaya komunikasi agar tidak terjadi kesimpangsiuran informasi dan informasi yang tidak valid.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa: Krisis dalam konflik mahasiswa FISIP dan Teknik ini disebabkan oleh aksi konvoi mahasiswa Teknik yang memasuki kampus FISIP tanpa ada ijin resmi secara tertulis terlebih dahulu.

Langkah dalam mengelola krisis yang dilakukan oleh Universitas Riau ini hampir sesuai dengan langkah-langkah mengelola krisis seperti yang diungkapkan oleh Renald Kasali yaitu identifikasi krisis, analisis krisis, isolasi krisis, strategi pilihan dan pengendalian krisis. Pada identifikasi krisis, Universitas Riau membentuk Tim Pencari Fakta (TPF) guna memperoleh informasi dari orang-orang yang terlibat atau berada di lokasi kejadian. Selanjutnya pada analisis krisis, Universitas Riau melakukan analisis terkait strategi apa yang

pantas untuk diterapkan dalam mengatasi krisis ini. Kemudian isolasi krisis, pada tahap ini Universitas Riau berusaha mendamaikan kedua belah pihak dan membuat kebijakan dengan melibatkan proses belajar mengajar sementara untuk kedua fakultas yang sedang bertikai. Membuat strategi pilihan, adapun pada tahap ini Universitas Riau membuat strategi adaptif dan strategi defensif. Serta tahap terakhir yakni membuat program pengendalian yakni meniadakan kegiatan konvoi pada saat perayaan wisuda, menegakkan tata aturan kampus, dan memberikan hukuman bagi pihak-pihak yang melanggar tata aturan Universitas Riau. Dalam manajemen krisis ini, semua turut ikut ambil bagian, baik itu Pimpinan, mahasiswa, manajemen UNRI, Humas UNRI dan lainnya.

Universitas Riau juga telah melakukan komunikasi krisis dalam konflik mahasiswa FISIP dan Teknik yaitu dengan menentukan juru bicara (*spoken person*) yakni rektor Universitas Riau, membuat *agenda setting* yang dikompromikan dengan media yang berupa pengadaan konferensi pers dan membuat siaran pers seperti *press release*. Hal ini menunjukkan bahwa Humas UNRI memang memiliki relasi yang baik dengan pers.

Sementara itu saran yang dapat penulis sampaikan yaitu: Pertama, Selain menerapkan kedisiplinan, menegakkan tata aturan kehidupan kampus, hukuman, dan membatasi kegiatan-

kegiatan di luar jam kampus, Universitas Riau juga perlu mencegah krisis ini dengan membangun hubungan internal yang baik dan membangun rasa kekeluargaan yang erat di antara keluarga besar Universitas Riau, terkhusus pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) dan Fakultas Teknik. Sehingga kelak, walaupun ada konflik ataupun potensi konflik di antara kedua fakultas ini kedepannya masing-masing dapat menyelesaikannya secara kekeluargaan, Kedua, Kedepannya agar koordinasi dalam Universitas Riau sebagai institusi perguruan tinggi negeri dapat lebih ditingkatkan lagi. Bukan hanya pada sub-sub institusinya saja (antar fakultas) namun juga pada organisasi-organisasi mahasiswanya. Sehingga kedepannya jika ada kegiatan konvoi, terlebih dahulu dikoordinasikan dengan sub-sub institusi atau dengan organisasi-organisasi mahasiswa yang lain.

Dapat dipertimbangkan agar kedepannya Universitas Riau memiliki *CMP* (*crisis management plan*) atau SOP atau prosedur standar penanganan krisis. Hal ini bertujuan agar dalam menghadapi krisis kedepannya, UNRI sudah memiliki buku manual penanganan krisis

## DAFTAR PUSTAKA

Armanda, R. (2017, Oktober 5). *tribunpekanbaru.com*. Dipetik Juli 19, 2018, dari <https://pekanbaru.tribunnews.com>: <https://pekanbaru.tribunnews.com>.

- com/2017/10/05/breaking-news-fakultas-teknik-dan-fisip-ur-terlibat-bentrok
- Bungin, B. (2016). *Penelitian kualitatif (komunikasi, ekonomi, kebijakan publik dan ilmu sosial lainnya)*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Fajar, A. (2011). Sistem kendali dan strategi penanganan (manajemen) krisis dalam kajian public relations. *Jurnal Komunikasi, Volume 1, Nomor 3*, 279-286. DOI: 10.24329/aspikom.v1i3.25
- FZN. (2017, Oktober 6). *medcom.id*. Dipetik Juli 19, 2018, dari [www.medcom.id](http://www.medcom.id): <https://www.medcom.id/nasional/daerah/VNx3GZaK-bentrok-ratusan-mahasiswa-unri-coreng-pendidikan-riau>
- Hendra. (2017, Oktober 18). *Pekanbaru MX*. Dipetik Juli 19, 2018, dari [koranmx.com](http://koranmx.com).
- Indriani, C. (2017, Oktober 6). *Kompas.com*. Dipetik Juli 19, 2018, dari [regional.kompas.com](http://regional.kompas.com): <https://regional.kompas.com/read/2017/10/06/06571711/bentrok-mahasiswa-fisip-dengan-teknik-saat-wisuda-delapan-luka>
- Kasali, R. (2003). *Manajemen public relations: konsep dan aplikasinya di Indonesia*. Jakarta: Pustaka Utama Grafiti.
- Kriyantono, R. (2012). *Public relations & crisis management (pendekatan critical public relations etnografi kritis & kualitatif)*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Kriyantono, R. (2014). *Teknik praktis riset komunikasi*. Malang: Kencana Prenada Media Group.
- Kriyantono, R. (2015). *Public relations, issue & crisis management (pendekatan critical public relations, etnografi kritis dan kualitatif)*. Jakarta: Kencana .
- Luhukay, M. S. (2008). Penerapan manajemen krisis di Indonesia: memotret krisis dalam kacamata public relations. *Jurnal Ilmiah Scriptura, Vol. 2, No.1*, 18-28.
- Megawanti, P. (2015). Meretas permasalahan pendidikan di Indonesia. *Jurnal Formatif 2(3)*, 227-234. DOI: <https://dx.doi.org/10.30998/formatif.v2i3.105>
- Moleong, J. L. (2017). *Metode penelitian kualitatif, edisi revisi*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nova, F. (2011). *Crisis public relations (strategi pr menghadapi krisis, mengelola isu, membangun citra dan reputasi perusahaan)*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Nova, F. (2014). *PR War*. Jakarta: Gramedia Widiasarana Indonesia .
- Novera, T. (2019). Strategi public relations lion air dalam menghadapi krisis jatuhnya pesawat jt610. *Jurnal Ranah Komunikasi (JRK), Vol. 3, No.1*, 1-11. DOI: <https://doi.org/10.25077/rk.3.1.1-11.2019>
- Nuqul, F. L., Ningrum, A. R., & Zuhdi, M. S. (2018). Manajemen konflik mahasiswa: destruktifkah? *Jurnal Insight Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Jember*, 74-90. <https://doi.org/10.32528/ins.v14i1.1053>
- Partao, Z. A. (2005). *Optimalisasi fungsi media relations untuk keberhasilan komunikasi krisis*. *Jurnal Komunikologi, Vol. 2. No. 1. 2005*. <http://ejurnal.esaunggul.ac.id/index.php/Kom/article/view/171>
- Prastowo, A. (2011). *Metode penelitian kualitatif dalam perspektif rancangan penelitian*. Yogyakarta: Ar-Ruz Media.
- Putri, L. D. (2014). Krisis, ancaman atau peluang. *Jurnal Komunikasi, Volume 3, Nomor 1*, 25-38. DOI: <https://doi.org/10.30656/lontar.v3i1.351>
- Ruslan, R. (2014). *Manajemen public relations dan media komunikasi (konsepsi dan aplikasi)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sari, F. P., & Nugrahani, R. U. (2019). Strategi



tata kelola komunikasi krisis humas pemerintahan Kabupaten Kuningan Jawa Barat dalam menghadapi krisis . *Channel Jurnal Komunikasi, Vol.7, No.2*, 89-96. DOI: <http://dx.doi.org/10.12928/channel.v7i2.8504>

Sekarbuana, M. W., Setyawati, I. G., & Pascarani, N. N. (2018, Juli 3). *Strategi manajemen*

*krisis public relations PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional Gusti Ngurah Rai Bali dalam menghadapi dampak Erupsi Gunung Agung 2017*. <http://ojs.unud.ac.id>: <http://ojs.unud.ac.id>. DOI:

Suparmo, L. (2011). *Crisis Management & PR*. Jakarta: Indeks.