

## BAB III

### PEMBAHASAN

#### A. SAJIAN DATA

##### 1. Kronologi Krisis

Di era *digital* yang semakin pesat, perkembangan layanan transportasi *online* di Indonesia bertambah pesat pula. Hal ini mengisahkan beberapa polemik antara transportasi *online* dan konvensional. Keberadaan transportasi berbasis *online* dianggap mengganggu peredaran transportasi konvensional di Indonesia. Salah satunya yang terjadi di Yogyakarta pada 18 Juni 2017, seorang pengemudi taksi *online* dihukum melepas baju setelah mengambil/ menjemput penumpang di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta.

**Gambar 3. 1 Pengemudi Online Dihukum Melepas Baju**



(Sumber: regional.kompas.com, diakses pada 23 April 2018)

Kejadian/insiden pengemudi taksi *online* di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta terjadi ketika seorang pengemudi/sopir taksi

*online* tersebut menjemput penumpang di area bandara yang termasuk zona merah bagi pengemudi *online* atau layanan transportasi *online* dalam beroperasi. Awalnya, pengemudi taksi *online* itu mengantarkan penumpang ke Terminal B. Dalam waktu yang bersamaan, pengguna jasa transportasi udara mengalami peningkatan yang cukup signifikan karena bertepatan atau berdekatan dengan libur lebaran 2017. Kondisi lalu lintas di bandara pada waktu itu sangat padat sehingga menyebabkan lambatnya arus transportasi yang akan menuju ke bandara maupun keluar dari bandara.

Pada pukul sekitar 18.40 WIB, pengemudi taksi *online* mengambil penumpang di area *pick up zone* di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta. Penjemputan penumpang yang memesan taksi *online* tersebut diketahui oleh pengemudi taksi konvensional dan *rent car* yang berada di bandara, yang merupakan transportasi resmi terdaftar sesuai prosedur untuk beroperasi di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta. Secara langsung pengemudi taksi konvensional yang beroperasi di bandara meminta pengemudi taksi *online* itu agar turun dari taksi dan mengikuti menuju ke area kedatangan di bandara.

Pengemudi taksi *online* yang menjemput/menaikkan penumpang di bandara dihukum melepas baju di depan umum hanya menggunakan celana pendek tanpa kaos ataupun celana panjang. Pengemudi taksi *online* itu dianggap melanggar peraturan dengan mengambil penumpang di bandara. Seperti yang dimuat dalam potongan artikel berikut ini :

“**YOGYAKARTA** - Seorang sopir taksi *online* ditelanjangi karena tertangkap mengambil penumpang di Bandara Adisutjipto menjadi viral dan perbincangan warganet. Dalam video yang beredar luas di Instagram, sopir itu hanya mengenakan celana boxer dan didudukkan di sebuah kursi. Di tengah lalu lalang pengunjung bandar, ia meneriakkan permintaan maaf sambil berjanji untuk tidak mengulangi lagi.”

(Sumber : <http://regional.liputan6.com> diakses pada 20 April 2018)

Kutipan berita dari Liputan6.com diatas menjelaskan bahwa pengemudi taksi *online* tersebut diminta mengikuti ke area kedatangan Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta. Setelah itu, pengemudi taksi *online* dihukum oleh taksi konvensional untuk melepas baju dan hanya menggunakan celana *boxer*. Pengemudi taksi *online* juga diminta meneriakkan permintaan maaf sambil berjanji tidak akan mengulangi kesalahan yang terjadi seperti yang sudah dilakukan sebelumnya.

Berdasarkan data dari hasil wawancara dengan pihak PPOJ, merupakan komunitas ojek *online* yang turut menangani kejadian pada bulan Juni 2017 lalu mengatakan bahwa :

“Sopir taksi *online* yang menjemput di bandara itu tidak hanya diminta melepas baju, tetapi tubuhnya juga dicoret-coret dengan spidol. Diminta membuat surat pernyataan, teriak-teriak meminta maaf, dan juga *push up*”. (M Yaser Arafat, Ketua PPOJ – Wawancara dilakukan pada 24 April 2018)

Pada hasil wawancara dengan pihak PPOJ dinyatakan bahwa taksi *online* itu tidak hanya dihukum melepas baju tetapi juga dihukum fisik dengan melakukan *push up* beberapa puluh kali di depan umum dimana

banyak penumpang yang menggunakan jasa transportasi udara berlalu-lalang di tempat pengemudi taksi *online* itu dihukum.

### **Gambar 3. 2 Pengemudi Taksi Online Dimintai Keterangan**



(Sumber : Tribunnews.com diakses Pada 20 April 2018)

Seperti pada Gambar 3.2 pengemudi taksi *online* itu juga didata mulai dari Kartu Tanda Penduduk (KTP), Surat Tanda Nomor Kendaraan (STNK), dan Surat Ijin Mengemudi (SIM). Fakta lain menyebutkan bahwa pengemudi taksi *online* itu tidak membawa STNK dan SIM, karena sebelumnya pengemudi taksi *online* tersebut telah ditilang oleh Polisi.

Insiden pengemudi *online* itu terekam dalam sebuah video berdurasi 13 (tiga belas) detik yang tersebar luas di media sosial. Dalam video itu, memperlihatkan seorang pria yang sedang duduk di kursi dengan

keadaan tanpa mengenakan baju di tempat umum. Terdengar pula terdengar suara pria yang berteriak "*Saya mohon ampun, tidak akan mengulangi lagi*". Adapun peristiwa ini terungkap dan memperoleh perhatian publik yang menuai kecaman warganet. Terutama setelah video peristiwa ini diunggah oleh pemilik akun instagram @thenewbikingregetan pada Senin, 19 Juni 2017.

Terdapat tulisan keterangan dari video yang di unggah kedalam instagram. "*TKP Bandara Adisucipto Kronologi : Driver online tertangkap mengambil penumpang di bandara Adi Sucipto Jogjakarta. Lalu dia digiring dan diberikan hukuman lepas baju ditempat umum. Pertanyaannya : apakah driver tersebut layak diberikan hukuman seperti itu?*" demikian keterangan dalam video tersebut. (Sumber : <http://jogja.tribunnews.com/> diakses 20 April 2018).

### Gambar 3. 3 Video yang Diunggah ke Media Sosial



(Sumber : Tribunnews.com diakses pada 20 April 2018)

**Gambar 3. 4 Video yang Dibagikan di Info Cegatan Jogja (ICJ)**



(Sumber : Tribunnews.com diakses pada 20 April 2018)

Tidak hanya di unggah di *Youtube*, seperti yang terlihat pada Gambar 3.3, video memperlihatkan hukuman yang diterima oleh pengemudi taksi *online* itu beredar dengan cepat di *twitter* yang diunggah oleh pemilik akun *Twitter* @Am0k4 (Tian). Menambahkan pula keterangan video yang mempertanyakan apakah pantas hukuman yang diterima oleh pengemudi taksi *online* itu. Hal serupa juga turut dibagikan oleh pemilik akun *Facebook* dengan nama Bintang di Info Cegatan Jogja (ICJ), seperti pada Gambar 3.4 dengan menjelaskan kronologi

tertangkapnya *driver online* yang beroperasi di bandara dan menambahkan komentar “*Dia dihukum melepas baju di tempat umum, pertanyaannya...apakah harus seperti itu hukumannya? Sebenarnya cukup diusir saja sudah cukup..tanpa harus dipermalukan seperti itu.*” Kekecewaan pemilik akun Bintang atas perilaku pihak bandara kepada pengemudi *online* itu disampaikan melalui grup *Facebook* ICJ.

Secara cepat, video yang tersebar di media sosial itu menarik perhatian *netizen* (warganet) dengan sangat besar. Beragam komentar negatif atas tindakan yang dilakukan oleh oknum bandara itu tersebar dengan begitu cepat dan mengundang partisipan warganet dalam turut serta menanggapi kejadian tersebut.

### Gambar 3. 5 Komentar Negatif Warganet Video Insiden Pengemudi Online



(Sumber : [https://twitter.com/gus\\_Tiann/status/](https://twitter.com/gus_Tiann/status/) diakses pada 20 April

2018)

### Gambar 3. 6 Komentar Negatif Warganet Video Insiden Pengemudi *Online*



(Sumber : [https://twitter.com/gus\\_Tiann/status/](https://twitter.com/gus_Tiann/status/) diakses pada 20 April 2018)

Potongan komentar-komentar negatif pada Gambar 3.5 dan Gambar 3.6 merupakan timbal balik (*feedback*) dari video yang diunggah oleh pemilik akun *Twitter* @Am0k4 (*Tian*) pada 18 Juni 2017. Video yang memperlihatkan pengemudi taksi *online* sedang duduk dan tidak mengenakan baju mendapatkan ribuan komentar yang secara garis besar merupakan komentar negatif dari warganet. Komentar dari pemilik akun



@Julius\_anw (Ari Wibowo) pada Gambar 3.5 menjelaskan sebagai berikut:

*“Berlebih dan tidak berperikemanusiaan, perwujudan paranoida thd teknologi dan peradaban dalih kesepakatan. miris #tumpasedukasiABS.”*

Dari komentar tersebut memperlihatkan keprihatinan kepada pihak bandara yang menghukum dengan cara yang kurang mengedepankan nilai-nilai kemanusiaan. Hal itu juga disampaikan oleh pemilik akun @Awikairatu (Awi Setiawan\_) sebagai berikut :

*“Luar biasa rasa kemanusiaannya , mereka yg menyebut dirinya manusia. Padahal mereka tidak punya rasa kemanusiaan, Jangan terlalu Arogan.”*

Selain itu, banyak juga warganet yang berkomentar negatif mengenai video yang beredar. Mereka sangat menyayangkan tindakan yang dilakukan oleh pihak bandara terhadap kesalahan yang dilakukan pengemudi taksi *online*. Menurut mereka, hukuman yang seharusnya diberikan tidak sepatasnya dengan melakukan pelucutan baju, *push up*, dan tindakan-tindakan yang sudah dilakukan untuk menghukum.

Beredar luasnya video hukuman melepas baju itu media sosial mudah tercium oleh media massa dan media *online* lokal hingga nasional. Munculnya berbagai macam pemberitaan negatif mengenai insiden pengemudi *online* yang mengarah kepada pihak PT Angkasa Pura I

(Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta sebagai perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang mengelola dan menangani kebandarudaraan di Yogyakarta.

**Gambar 3. 7 Pemberitaan Media Cetak Tentang Konflik Angkutan Online**



(Sumber : Guntingan Berita Kompas, Humas PT Angkasa Pura I)

Pada Gambar 3.7, media cetak Kompas memuat pemberitaan terkait kronologi insiden pengemudi *online* yang terjadi di bandara pada Minggu, 18 Juni 2017 malam hari. Kejadian itu kemudian menyebar luas di media sosial dan ramai diperbincangkan masyarakat secara luas. Pihak Angkasa Pura sebagai pengelola bandara juga menyampaikan terkait kejadian itu merupakan tindakan spontanitas yang dilakukan oleh pengemudi konvensional yang beroperasi di bandara. Namun pemberitaan pada Gambar 3.7 cenderung lebih menjelaskan bagaimana kejadian tersebut sangat disesalkan oleh pihak PPOJ. Pemberitaan itu juga menjelaskan sisi kronologis yang dialami oleh pengemudi *online* tersebut.

Selain kejadian tersebut, pemberitaan yang dimuat oleh Kompas juga menjelaskan bagaimana permasalahan-permasalahan yang sering terjadi diantara pengemudi *online* dan pengemudi konvensional sebelum insiden pengemudi *online* di bandara tersebut terjadi. Sebelumnya, pada 13 April 2017 juga terdapat konflik yang terjadi antara kedua pihak tersebut. Terjadi hal gesekan/ konflik antara pengemudi *online* dan pengemudi konvensional di Terminal Giwangan Yogyakarta. Tidak hanya itu, pada 8 Mei 2017 juga terdapat permasalahan yang sama yang terjadi di beberapa wilayah di DIY dalam waktu satu hari.

Polemik yang terjadi antara pengemudi *online* dan pengemudi konvensional itu terjadi lagi di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta. Permasalahan ini mendapatkan perhatian yang besar dari masyarakat secara luas. Sebenarnya, keberadaan transportasi *online*

mendapatkan perhatian khusus dari transportasi konvensional. Hal itu dianggap sebagai ancaman yang besar bagi jasa transportasi konvensional.

### Gambar 3. 8 Pemberitaan Media Cetak Insiden Pengemudi *Online*

## Video Sopir Taksi Liar Dirisak di Adisutjipto

**YOGYAKARTA** — Pengelola Bandar Udara Internasional Adisutjipto, Yogyakarta, membenarkan adanya rekaman perisakan terhadap seseorang yang diduga sopir taksi liar Pria bercelemek pendek dalam video itu mengenakan sandal, tanpa baju. "Saya mohon ampun, tidak akan mengulangi lagi," katanya dalam video tersebut yang diunggah ke YouTube.

Pihak bandara menyatakan peristiwa itu terjadi pada Ahad lalu pukul 18.44. Orang itu diberi pelajaran karena berkali-kali menaikkan penumpang dari area *pick-up zone* parkir utara bandara. Para pengemudi taksi resmi di lokasi itu spontan memberi peringatan. Mereka melakukan protes karena merasa dirugikan.

Karena ada kejadian perisakan, pengelola bandara melalui intelijen TNI Angkatan Udara langsung datang untuk melakukan pengamanan. Setelah diperiksa, ternyata pengemudi itu tidak memiliki surat-surat terkait, seperti surat izin mengemudi.

Sesuai dengan Pasal 129 Keputusan Direktur Jenderal Perhubungan Udara Nomor SKEP/100/XI/1985 tentang Peraturan dan Tata Tertib Bandar Udara, semua kegiatan usaha komersial di bandara harus memiliki izin dari Direktur Jenderal Perhubungan Udara, dan diatur lebih lanjut dengan keputusan direksi PT Angkasa Pura I (Persero). "Kami bersama intel Lanud Adisutjipto berupaya mencegah kriminalitas di bandara, yang dapat mengganggu kenyamanan dan keamanan pengguna jasa," kata Agus Pandu Purnama, General Manager PT Angkasa Pura I Bandara Adisutjipto.

Pandu Purnama menambahkan, pihaknya akan mempersiapkan sistem pemesanan *land transportation*. "Dengan cara itu, dapat mempermudah pengguna jasa bandara memperoleh taksi atau mobil sewaan," kata Pandu.

Hal senada dikatakan juru bicara PT Angkasa Pura I, Liza Anindya Rahmadia. "Semua yang terkait jasa di bandara harus sesuai dengan keputusan Dirjen Perhubungan," kata dia. ● **WIS/SAFELM**

(Sumber : Guntingan Berita Koran Tempo, Humas PT Angkasa Pura I)

Pemberitaan lain juga menyampaikan hal yang sama mengenai kronologi dari insiden pengemudi *online* di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta. Seperti pada Gambar 3.8, pemberitaan yang diterbitkan oleh Koran Tempo menyebutkan bahwa pihak bandara mengakui peristiwa tersebut terjadi pada pukul 18.44 WIB. Sama seperti pada Gambar 3.7, pemberitaan yang dikeluarkan oleh Kompas bahwa hal

tersebut merupakan kejadian yang ramai diperbincangkan oleh masyarakat luas pasca video tersebut tersebar luas di media sosial.

### Gambar 3. 9 Pemberitaan Media Cetak Tentang Viralnya Video Taksi Online



(Sumber : Guntingan Berita Kedaulatan Rakyat, Humas PT Angkasa Pura I)

Pada Gambar 3.9, menunjukkan pemberitaan yang menjelaskan mengenai kronologi kejadian, beredar luasnya video, hingga tindakan pengamanan kepada pihak taksi konvensional yang telah memberikan hukuman kepada pengemudi taksi *online*. Pemberitaan tersebut juga menyebutkan bahwa pihak Angkasa Pura mengemukakan wacana akan membuatkan alat pemesanan *land transportation* agar mempermudah penumpang dalam untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi.

Seperti yang diberitakan oleh Koran Tempo pada Gambar 3.9 juga merujuk kepada pihak pengelola bandara yang harus bertanggungjawab atas kejadian/insiden pengemudi taksi *online* yang beredar luas di media sosial.

### Gambar 3. 10 Pemberitaan di Televisi Insiden Pengemudi Online



(Sumber : Youtube Channel CNN Indonesia diakses pada 24 April 2018)

Pemberitaan mengenai insiden pengemudi taksi *online* di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta juga diliput langsung oleh media televisi, salah satunya CNN Indonesia yang mengarah kepada pemberitaan negatif atas insiden yang dialami seorang pengemudi taksi *online* di bandara. Di pemberitaan yang disiarkan oleh CNN Indonesia menyebutkan bahwa korban yang mendapat perlakuan memalukan akan melaporkan insiden yang dialaminya ke pihak yang berwajib.

Persoalan yang terjadi pada Minggu, 18 Juni 2017 itu menjadi penjang dan akan dilanjutkan ke dalam meja hukum. Pihak media juga meminta keterangan atas insiden tersebut kepada pihak pengelola bandara

yaitu PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta untuk dimintai penjelasan dan penanganan/ solusi yang akan dilakukan untuk menyelesaikan konflik yang terjadi antara pihak taksi konvensional yang secara langsung di bawah naungan pengelola bandara dan pihak taksi *online* yang mendapat dukungan penuh dari PPOJ. Kemudian, POLDA DIY mendalami kasus pengemudi taksi *online* untuk mengetahui kejadian/ kronologi yang sebenarnya untuk penindaklanjutan kasus yang terjadi.

### Gambar 3. 11 Pemberitaan Media Online Terlibatnya POLDA DIY



(Sumber : Guntingan Berita KRJogja.com, Humas PT Angkasa Pura I)

### Gambar 3. 12 Pemberitaan Negatif Insiden Pengemudi Online di Media Online



(Sumber : Guntingan Berita Detiknews.com, Humas PT Angkasa

Pura I)

Pemberitaan media massa yang semakin gencar juga diikuti dengan pemberitaann portal media *online* yang lebih cepat berada dalam posisi teratas di mesin pencarian *Google*. Berbagai pembertiaan negatif hingga netral juga didapati dari beberapa portal media *online*. Seperti yang ada pada Gambar 3.11 dan 3.12, pemberitaan kembali dan banyak yang menyudutkan



pihak pengelola bandara dan oknum yang melakukan tindakan hukuman kepada pengemudi taksi *online* itu.

Insiden tersebut beruntun mengalami konflik yang berkepanjangan, seperti yang disampaikan pada kutipan hasil wawancara dengan pihak PPOJ sebagai berikut :

“Kami langsung melaporkan insiden itu di meja hukum atau kepada pihak yang berwenang. Sebagai pihak sopir *online* merasa sangat ditindas dan dipermalukan pada waktu itu. Cara menghukumnya yang menurut kami sangat tidak memanusiakan manusia”. (M Yaser Arafat, Ketua PPOJ – Wawancara dilakukan pada 14 April 2018)

Pada kutipan hasil wawancara yang disampaikan oleh Ketua PPOJ, Insiden pengemudi *online* yang terjadi di bandara kemudian dilanjutkan kedalam meja hukum. Insiden itu berujung kepada konflik yang berkepanjangan. Pasalnya, pihak PPOJ merasa tidak terima dengan tindakan hukuman yang diberikan kepada pengemudi *online* yang melanggar aturan tentang zona merah. Sebenarnya pihak PPOJ tidak ingin campur tangan ketika terjadi pelanggaran dari zona merah yang sudah ditetapkan oleh Dinas Perhubungan DIY. Ketika pengemudi *online* itu melanggar, maka bersedia menerima hukuman. Namun, yang sangat disayangkan adalah hukuman-hukuman yang lebih mengarah kepada tindakan mempermalukan di depan umum ini yang akhirnya akan dilaporkan kepada pihak yang berwajib.

Kepolisian Daerah Istimewa Yogyakarta (POLDA DIY) sebenarnya sudah mengawasi dan memantau kasus hukuman pengemudi *online* yang terjadi di bandara. Namun, tetap menunggu laporan terlebih dahulu dan setelah terdengar banyak kabar tersebut, POLDA DIY akan memanggil/mendatangi pihak PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta sebagai pengelola bandara yang bertanggungjawab penuh atas insiden yang terjadi.

### Gambar 3. 13 Pemberitaan Media Online Terkait Ombudsman RI



(Sumber : Guntingan Berita detiknews.com, Humas PT Angkasa Pura I)

Pihak Ombudsman Republik Indonesia (RI) Perwakilan DIY juga turut memberikan surat peringatan dan permohonan klarifikasi terkait insiden pengemudi *online*. Ombudsman RI merupakan lembaga negara di Indonesia yang mempunyai kewenangan mengawasi penyelenggaraan pelayanan publik baik yang diselenggarakan oleh penyelenggara negara dan pemerintahan, termasuk yang diselenggarakan oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Ombudsman RI juga diberi tugas menyelenggarakan pelayanan publik tertentu yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara atau Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah.

Ombudsman RI ikut turun tangan atas insiden pengemudi *online* yang terjadi di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta. Seperti pada guntingan berita pada Gambar 3.13, bahwa pihak Ombudsman RI mengirimkan surat kepada PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta untuk dimintai keterangan/klarifikasi atas insiden yang terjadi kepada pengemudi taksi *online* yang dianggap tidak patut oleh pihak Ombudsman RI. Surat permintaan klarifikasi tersebut dikirimkan langsung kepada *General Manager* pada Selasa, 20 Juni 2017.

Kejadian yang bermula dari beredarnya video hukuman pengemudi taksi *online* itu akhirnya menjadi konflik yang beruntun panjang. Pasalnya pihak PPOJ selain melaporkan kejadian atas tindakan hukuman yang tidak patut kepada pihak yang berwajib (POLDA DIY). Berdasarkan hasil

wawancara dengan POLDA DIY, yang merupakan pihak yang turut serta dalam menyelesaikan kasus tersebut menjelaskan bahwa :

“Laporan atas tindakan itu masuk pada Senin, 19 Juni 2017 dari korban yang didampingi oleh PPOJ. Kronologi secara runtut juga dijelaskan oleh mereka pada waktu itu. Namun, kami juga langsung menghubungi pihak Angkasa Pura untuk meminta klarifikasi”. (AKBP Yulianto, Humas POLDA DIY Wawancara dilakukan pada 23 April 2018)

Pada kutipan wawancara tersebut, POLDA DIY sudah memantau kasus yang tengah ramai diperbincangkan publik. POLDA DIY mendapatkan laporan pada Senin, 19 Juni 2017 dari PPOJ. Pengemudi taksi *online* yang disebut sebagai korban merasa tidak menerima atas tindakan yang dilakukan untuk menghukum, karena pelanggaran zona merah yang terjadi. Berbagai keluhan, kronologi, hingga ancaman aksi unjuk rasa juga disampaikan oleh pihak PPOJ. Selain menerima laporan dari PPOJ, POLDA DIY juga menghubungi pihak Angkasa Pura untuk dimintai klarifikasi atas insiden yang terjadi.

Komunitas yang menaungi pengemudi *online* di Yogyakarta itu juga merencanakan adanya unjuk rasa di kantor PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta sebagai bentuk tindakan penolakan atas insiden yang memperlakukan pengemudi *online* itu. Namun, rencana aksi itu sudah mampu diredam oleh pihak kepolisian untuk tidak melanjutkan aksi yang sudah direncanakan oleh PPOJ.

Disamping itu, PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta juga mengirimkan surat terkait koordinasi mengenai kasus/ insiden yang terjadi akibat hukuman yang diberlakukan kepada pengemudi taksi *online* itu. Sebagai pihak eksternal, POLDA DIY dianggap sebagai pihak yang netral dan berwenang untuk menangani insiden yang terjadi. Hal tersebut disampaikan dalam kutipan wawancara yang dilakukan oleh penulis, yaitu :

“Kami juga melakukan koordinasi dengan pihak eksternal yang memiliki kekuatan dalam menyelesaikan krisis yang terjadi. Yaitu dengan pihak POLDA DIY. Kami mengirimkan surat kepada POLDA DIY. Kebetulan kami juga memiliki hubungan yang cukup baik dengan POLDA DIY karena sering melibatkan mereka dalam beberapa kegiatan AP 1”. (Andhika Dannysa, Humas PT Angkasa Pura I- wawancara dilakukan pada 20 April 2018).

## **2. Manajemen Krisis**

Berdasarkan data yang ditemukan di lapangan oleh peneliti, Humas PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta secara langsung membentuk tim manajemen krisis yang di koordindir oleh Liza Anindya R (*Communication & Legal Section Head*), Andhika Dannysa, dan Ganes Nirwina. Tim manajemen krisis itu berada di bawah naungan Bapak I Ketut Putra Gusnantha sebagai *Shared Service Department Head* dan tentunya berada di bawah tanggungjawab *General Manager*, yaitu Agus Pandu Purnama. Akan tetapi, krisis yang dialami

oleh perusahaan itu ditangani secara langsung oleh tim humas yang secara langsung menjadi tim manajemen krisis atas insiden pengemudi *online*.

Adapun beberapa tahap-tahap yang dilakukan oleh tim manajemen krisis terkait insiden pengemudi *online* di Bandara Internasional Adisujipto Yogyakarta, yaitu :

**a. Pendalaman Informasi**

Pada 19 Juni 2017, tim manajemen krisis melakukan *crosscheck internal* terhadap insiden pengemudi *online* yang terjadi pada Minggu malam, 18 Juni 2017. Langkah awal ini dilakukan sebagai bentuk pendalaman informasi, yaitu tim manajemen krisis melakukan *crosscheck* secara internal kepada *Aviation Security* yang bertugas di bandara pada saat insiden terjadi. Seperti yang disampaikan oleh Humas PT Angkasa Pura I dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti:

“Pertama, tim manajemen krisis melakukan *crosscheck* kepada pihak internal terkait benar atau tidaknya insiden itu. Kami langsung bertemu dengan *Aviation Security*, taksi konvensional bandara, dan *Airport Security & Safety Department Head* untuk menggali informasi agar segera dapat kami atasi sesuai permasalahan yang terjadi”. (Andhika Dannysa, Humas PT Angkasa Pura I – Wawancara dilakukan pada 20 April 2018).

Berdasarkan kutipan wawancara yang dilakukan oleh peneliti, pendalaman informasi atau *crosscheck internal* dilakukan pertama kali sebelum melakukan perencanaan dan pelaksanaan strategi

untuk menyelesaikan kasus tersebut. Pendalaman informasi dilakukan pula dengan pihak taksi konvensional dan *rent car* yang melakukan tindakan hukuman kepada pengemudi taksi *online*. Bentuk pendalaman informasi ini berkoordinasi dengan *Airport Security & Safety Department Head*, yaitu sebagai departemen yang berkaitan dengan keamanan di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta.

*Crosscheck* secara *internal* yang dilakukan oleh Humas PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta adalah untuk mendapatkan data yang kuat terkait kebenaran insiden yang terjadi, kronologi dan tindakan-tindakan hukuman yang dilakukan oleh pihak taksi bandara.

***b. Internal Meeting (Strategic Plan)***

Setelah melakukan beberapa pendalaman informasi yang dimulai dari *crosscheck* dengan pihak internal hingga *media monitoring*, penyusunan strategi (*strategic plan*) dalam *internal meeting* merupakan langkah strategis yang dilakukan oleh tim manajemen krisis dalam menyelesaikan kasus insiden pengemudi *online* tersebut. Penyusunan strategi dilakukan pada hari Senin, 19 Juni 2017 dan dilanjutkan *meeting* rutin setiap hari hingga krisis ini reda ataupun krisis tersebut selesai teratasi.

Adapun beberapa hasil dari strategi yang dirumuskan oleh tim manajemen krisis, yaitu :

1. Menunjuk *General Manager* sebagai *spokesperson* utama ketika media meminta keterangan lebih ataupun pihak eksternal (*stakeholder*) yang lain turut serta dalam kasus pengemudi taksi *online*. Selain itu, *spokesperson* yang diperbolehkan menggantikan *General Manager* yaitu koordinator tim manajemen krisis atau *Communication & Legal Section Head*.
2. Melakukan *monitoring* berita dari media massa (cetak dan televisi) dan portal media *online* secara intensif untuk mengetahui kondisi pemberitaan yang muncul sebelum dan setelah adanya penanganan.
3. Berkoordinasi dengan pihak eksternal yang memiliki kekuatan dalam menyelesaikan krisis yang terjadi. Yaitu dengan pihak POLDA DIY.
4. Melakukan pemetaan publik yang berhubungan langsung dengan krisis, yaitu pemetaan *stakeholders internal* perusahaan dan eksternal (PPOJ, POLDA DIY, Pemerintah, Media, dan masyarakat secara luas).
5. Menentukan *key message* (pesan kunci) komunikasi yang akan digunakan dalam mengkomunikasikan krisis bahwa kejadian/ insiden pengemudi taksi *online* merupakan tindakan spontanitas dari taksi konvensional dan *rent car* yang ada di bandara. Selain itu *key message* yang akan



digunakan juga persoalan taksi resmi yang diperbolehkan beroperasi di bandara harus sesuai peraturan yang sudah diatur dalam keputusan Dirjen Penerbangan Udara tentang pelaku usaha yang beroperasi di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta. Hal itu merupakan himbauan/ pesan yang ingin disampaikan kepada target audiens.

6. Merumuskan penyelesaian krisis ntuk mempertahankan reputasi perusahaan, yaitu merencanakan strategi mengenai penyelesaian atau tahap-tahap yang akan dilakukan dalam menyelesaikan krisis dan mengubah pemberitaan negatif terkait krisis tersebut menjadi pemberitaan positif. Adapun beberapa rumusan program yang akan dilaksanakan untuk menyelesaikan krisis yang terjadi :

- a. *Media monitoring*, meliputi *social media monitoring and handling*.
- b. Mediasi dengan PPOJ Secara Terbuka Bersama Media
- c. *Press Release*
- d. *Press Conference* (Melakukan *Press Conference* dua kali)
- e. *Focuss Group Discusion (FGD)*
- f. Program Sosialisasi Mengenai Taksi Resmi di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta

Pada tahap perumusan strategi sebenarnya masih dalam tahap awal dalam menangani krisis yang terjadi. Tahap ini merupakan bagian yang mendasar sebelum terjun ke lapangan. Tahap merumuskan strategi ini dapat berubah sesuai dengan hasil dari masing-masing program yang disusun. Pada tahap ini pula dapat dijadikan oleh tim humas sebagai panduan dalam melaksanakan program-program dalam menyelesaikan krisis yang terjadi.

Pada saat yang bersamaan pula, pihak tim manajemen krisis segera menghubungi POLDA DIY untuk kemudian segera koordinasi dan permohonan kerjasama terkait insiden pengemudi *online* di bandara. Hal ini diharapkan pula oleh tim manajemen krisis untuk mendapatkan dukungan yang tepat dan kuat dari pihak yang berwenang menangani kasus tersebut.

Seperti yang disampaikan pada hasil wawancara dengan Kepala Bidang (Kabid) Humas POLDA DIY sebagai berikut :

“Selain menerima laporan dari PPOJ, kami juga menerima permohonan kerjasama dari AP 1 untuk kemudian menyelesaikan kasus ini dengan mempertemukan kedua pihak dan dilanjutkan komunikasi yang baik antara keduanya agar menemukan solusi yang tepat”. (AKBP Yulianto, Humas POLDA DIY Wawancara dilakukan pada 23 April 2018)

**c. Pelaksanaan Program**

**1) Media Monitoring**

Satu hari setelah insiden itu terjadi, tim Humas PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta baru mengetahui insiden pengemudi taksi *online* di bandara pada Senin, 19 Juni 2017. *Media monitoring* yang dilakukan oleh tim manajemen krisis atas insiden tersebut merujuk kepada media-media massa seperti surat kabar dan televisi.

Selain itu, pemberitaan di media *online* juga dilakukan *monitoring* tentang pemberitaan untuk dikategorikan dalam pemberitaan negatif, positif, ataukah pemberitaan tersebut cenderung netral. Adapun *media exposure* yang dilakukan oleh tim manajemen krisis pada tanggal 19-20 Juni 2017.

**Tabel 3. 1 Media Exposure (Time Frame 19-20 Juni 2017)**

<b>NO</b>	<b>TGL</b>	<b>JUDUL BERITA</b>	<b>MEDIA/ JURNALIS</b>	<b>TONE</b>
1	19-06-2017	Angkasa Pura I: Hukuman Buka Baju Dilakukan oleh Sopir Taksi Bandara	Kompas	Positif
2	19-06-2017	Dihukum Buka Baju di Bandara Yogya, Sopir Online F akan Lapori Polisi	Detiknews	Negatif
3	19-06-2017	Ini Pernyataan dari Angkasa Pura I Terkait Insiden Sopir Taksi Online yang Dilucuti bajunya	Tribunnews	Netral

NO	TGL	JUDUL BERITA	MEDIA/ JURNALIS	TONE
4	19-06-2017	PT API Sebut Sopir Taksi Online Dihukum oleh Sopir Taksi Bandara	Detiknews	Netral
5	19-06-2017	PT API Gelar Rapat Bahas Sopir Online yang Dihukum Lepas Baju	Detiknews	Netral
6	19-06-2017	Viral Sopir Taksi 'Online' Dihukum Buka Baju, Ini Kata Angkasa Pura I	Kompas	Positif
7	19-06-2017	Sopir Taksi Online Dihukum Buka Baju, GM Angkasa Pura I Minta Maaf	Kompas	Negatif
8	19-06-2017	Polisi Dalam Kasus Taksi Online Ditelanjangi di Adisutjipto	KRJogja	Negatif
9	19-06-2017	Pengakuan Sopir yang Dihukum Lepas Baju di Bandara Yogya	Detiknews	Negatif
10	20-06-2017	Sopir Taksi Online Dirundung di Bandara	Harian Jogja	Negatif
11	20-06-2017	Video Sopir Taksi Online Jadi Viral	Kedaulatan Rakyat	Netral
12	20-06-2017	Driver Online Ditelanjangi di Bandara Adisutjipto	Radar Jogja	Negatif

(Sumber : Dokumen Humas PT Angkasa Pura I)

Dari tabel 3.1 terlihat beberapa *media exposure* hasil dari *monitoring* yang dilakukan oleh Humas terdapat 5 (lima)

pemberitaan negatif yang diterima oleh perusahaan. Tabel 3.1 menunjukkan beberapa *tone* dari masing-masing berita yang disiarkan oleh media. *Media monitoring* dilakukan dengan metode kliping yang biasa disebut Guntingan Berita Humas.

Tidak hanya media cetak dan media *online* yang menjadi perhatian bagi tim manajemen krisis insiden pengemudi taksi *online* tersebut. Tetapi *social media monitoring & handling* juga dilakukan oleh tim manajemen krisis untuk mengetahui sejauh mana posisi citra perusahaan dan kejadian itu di mata warganet yang berkomentar secara cepat. Seperti yang disampaikan oleh Humas, dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti :

“Pada saat kami mendapatkan serangan komentar negatif dari warganet, tidak melakukan jawaban atas itu. Karena media sosial itu responnya sangat cepat dan tidak dapat di kontrol. Apalagi saat itu kiris ini tengah panas diperbincangkan di dunia maya”. (Ganes Nirwina, Humas PT Angkasa Pura I Wawancara dilakukan pada 20 April 2018).

Pada kutipan hasil wawancara tersebut, *social media monitoring & handling* yang dilakukan oleh tim manajemen krisis tidak melakukan jawaban (*replying message*)/ tanggapan kepada warganet yang melakukan serangan komentar negatif kepada perusahaan. Pihak tim manajemen krisis tidak melakukan unggahan konten secara berkala dan tidak melakukan tanggapan terhadap komentar negatif dari warganet yang terus naik dalam

hitungan jam. Berbagai komentar yang dilontarkan oleh warganet tetap dalam pengawasan atau *monitoring* dari tim manajemen krisis.

Menurut tim manajemen krisis, media sosial memiliki respon atau *feedback* yang cepat. Seperti yang disampaikan oleh Humas dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti :

“*Social media* itu kan punya *feedback* yang cepat ya. Jadinya saya tidak menanggapi komentar-komentar negatif dari *netizen* yang cepet banget responnya. Kalau ada konten yang berbau insiden taksi *online* itu pasti banyak komentar negatif yang mengarah ke kita (AP 1)”. (Ganes Nirwina, Humas PT Angkasa Pura I – Wawancara dilakukan pada 20 April 2018)

Didalam melakukan *social media monitoring & handling*, tim manajemen krisis merasa khawatir ketika melakukan tanggapan komentar akhirnya berbalik terhadap bertambahnya komentar-komentar negatif yang semakin bertambah banyak. Tim manajemen krisis harus melihat melihat waktu (*timing*) yang sesuai ketika akan melakukan unggah konten ke media sosial resmi Angkasa Pura (@AP\_Airport).

**Gambar 3. 14 Tangkapan Layar *Social Media Handling***



(Sumber : Dokumen Humas PT Angkasa Pura I)

Dalam Gambar 3.14 menjelaskan bahwa media sosial yang dimiliki oleh PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta digunakan untuk portal informasi mengenai solusi yang akan dilakukan oleh pihak perusahaan dalam menyelesaikan polemik yang terjadi. Seperti yang ada di gambar 3.14, terdapat unggahan mengenai kegiatan mediasi bersama PPOJ.

## 2) Mediasi dengan PPOJ Secara Terbuka Bersama Media

Pihak PPOJ mengirimkan surat kepada PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta yang bertujuan menyampaikan rasa berat hati dari pihak pengemudi *online* atas tindakan hukuman yang dilakukan. Berangkat dari surat tersebut, akhirnya pihak perusahaan mengundang pihak PPOJ untuk melakukan musyawarah atau mediasi terkait polemik yang terjadi.

Seperti yang disampaikan dalam hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan pihak PPOJ, bahwa pihaknya mengatakan :

“Awalnya saya mengirimkan surat kepada GM Angkasa Pura atas tindakan yang tidak manusiawi itu kepada salah satu rekan kami. Sebagai bentuk balasan dari surat itu, kami diundang untuk melakukan diskusi secara terbuka untuk menyelesaikan kasus ini”. (M Yaser Arafat, Ketua PPOJ Wawancara dilakukan pada 24 April 2018)

Pada tahap mediasi, tim manajemen krisis mengundang Tim manajemen krisis juga turut mengundang POLDA DIY yang diharapkan sebagai pihak netral yang secara langsung akan menjadi mediator dari kedua pihak yang bersangkutan. Selain itu juga mengundang beberapa media untuk mengetahui dan meliput secara langsung tentang usaha penyelesaian krisis yang terjadi setelah tersebar luas video pengemudi taksi *online* yang mendapatkan hukuman di bandara.



Pada mediasi tersebut dilakukan diskusi secara dua arah antara Angkasa Pura yang diwakili oleh *General Manager*, sedangkan dari PPOJ diwakili oleh ketua PPOJ itu sendiri. Dalam mediasi tersebut terdapat POLDA DIY sebagai mediator dan humas (tim manajemen krisis) juga dapat bertindak sebagai mediator dalam kegiatan/ program tersebut.

**Gambar 3. 15 Suasana Mediasi dengan PPOJ**



(Sumber : Dokumentasi Humas PT Angkasa Pura I )

Mediasi yang dilakukan oleh kedua pihak tersebut dimulai dari penjelasan/ penyampaian kronologi kejadian hingga hal-hal yang memberatkan dari pihak PPOJ atas hukuman yang dianggap tidak memanusiakan manusia. Meskipun pihak PPOJ sebenarnya tidak akan merasa keberatan jika terdapat pengemudi taksi *online* yang tertangkap di bandara.

### Gambar 3. 16 Mediasi dengan PPOJ Bersama Media



(Sumber : Dokumentasi Humas PT Angkasa Pura I )

Hal yang dilakukan oleh pengemudi taksi *online* sudah melanggar aturan yang dikeluarkan oleh Dinas Perhubungan DIY dan sudah merupakan kesepakatan dengan pengemudi taksi konvensional bahwa adanya larangan operasi di lingkungan bandara untuk pengemudi *online*. Hal yang disayangkan adalah tindakan-tindakan hukuman yang dilakukan kepada pengemudi taksi *online* yang dianggap sangat mempermalukan dan kurang pantas dilakukan.

Pihak perusahaan sebagai pengelola bandara menyampaikan adanya pelanggaran yang terjadi oleh pengemudi taksi *online* yang sebelumnya sudah banyak dilakukan, namun pihak Angkasa Pura masih belum melakukan tindakan. Hal itu dikuatkan dengan adanya Keputusan Dirjen Perhubungan Udara

Nomor SKEP/100/XI/1985 tentang Peraturan dan Tata Tertib Bandar Udara Pasal 129.

Semua kegiatan usaha komersial di daerah bandara harus memiliki izin resmi dengan sesuai peraturan dan prosedur yang harus dijalani. Penekanan dari pihak Angkasa Pura terkait perizinan resmi kegiatan usaha transportasi darat (*land transportation*), menyebutkan bahwa transportasi *online* tentu transportasi yang tidak resmi beroperasi.

**Gambar 3. 17 GM di Wawancarai oleh Media**



(Sumber : Dokumentasi Humas PT Angkasa Pura I)

Pihak media juga banyak yang berdatangan untuk mendapatkan klarifikasi dan tanggapan dari pihak pengelola bandara atas insiden yang terjadi seperti pada Gambar 3.17. Momentum tersebut dimanfaatkan oleh pihak Angkasa Pura untuk mengkomunikasikan kepada khalayak luas bahwa kejadian itu benar adanya dan secara resmi pihak pengelola bandara

meminta maaf atas insiden yang terjadi. Selain hal itu, hukuman yang diberikan kepada pengemudi taksi *online* tersebut merupakan tindakan/ reaksi spontanitas dari pengemudi taksi dan *rent car* di bandara melihat pelanggaran yang dilakukan oleh pengemudi taksi *online*. Terlebih ditemukan bahwa pengemudi taksi *online* tersebut tidak membawa KTP, SIM, dan STNK yang seharusnya menjadi bekal wajib bagi seorang pengemudi.

**Gambar 3. 18 Tim Manajemen Krisis diwawancari Media**



(Sumber : *Youtube Channel* CNN Indonesia diakses pada 24 April 2018)

Tim manajemen krisis merasa terbantu dengan adanya media untuk menyebarluaskan *key message* yang akan disampaikan. Seperti terlihat pada Gambar 3.17 dan 3.18 GM dan tim manajemen krisis dimintai keterangan dan klarifikasi terkait insiden pengemudi *online* yang sedang ramai diperbincangkan oleh publik.

Tim manajemen krisis berkomitmen untuk selalu terbuka dan melakukan komunikasi yang baik dengan pihak media agar pesan kunci komunikasi terkait keberadaan taksi *online* di bandara tersebut dapat tersampaikan dengan harapan mendapatkan *outcome* pemberitaan media yang aktual. Seperti yang disampaikan oleh koordinator tim manajemen krisis pada wawancara yang dilakukan oleh peneliti, yaitu :

“Penyampaian kepada pihak media juga bahwa pihak kami akan melakukan tindakan kepada pengemudi taksi konvensional yang melakukan tindakan hukuman tersebut. Agar kedepannya tidak terulang kejadian yang sama.” (Liza Anindya R, *Communication & Legal Section Head* Wawancara dilakukan pada 20 April 2018)

Pada kutipan hasil wawancara tersebut, edukasi terhadap pengemudi taksi konvensional yang beroperasi di bandara akan dilakukan oleh PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta untuk kedepannya mampu menumbuhkan budaya yang lebih baik ketika mendapati kejadian yang sama. Pihak pengelola bandara tersebut akan melakukan tindakan berupa peringatan dan himbauan kepada pengemudi taksi konvensional yang melakukan tindakan hukuman kepada pengemudi taksi *online*. Harapannya, perlakuan-perlakuan yang sudah terjadi dalam insiden tersebut mampu diatasi dengan melalui komunikasi yang baik.

### 3) *Press Release*

#### Gambar 3. 19 *Press Release Keamanan Land Transportation*



##### SIARAN PERS

Nomor: 005/SP-JOG/VI/2017

##### BANDARA ADISUTJIPTO UPAYAKAN KENYAMANAN LAYANAN LAND TRANSPORTATION DI BANDARA

Yogyakarta (19/06) – Pada pukul 18.44 WIB, kemarin (18/06), telah terjadi respon spontanitas dari Pengemudi taksi yang berusaha di bandara terhadap pengemudi taksi liar di area lobby pick up zone parkir utara Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta.

Diketahui bahwa pengemudi taksi liar ini telah berulang kali mengambil penumpang di Bandara, sehingga para pengemudi taksi yang berusaha di bandara merasa dirugikan. Pihak Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta dan Intel Lanud Adisutjipto kemudian melakukan pengamanan terhadap kejadian tersebut. Berdasarkan kronologis kejadian, didapati bahwa pengemudi taksi liar dimaksud tidak memiliki kelengkapan identitas berupa Surat Izin Mengemudi (SIM).

Sesuai dengan Keputusan Direktur Jenderal Perhubungan Udara Nomor: SKEP/100/XI/1985 Tentang Peraturan dan Tata Tertib Bandar Udara pasal 129, bahwa "Semua kegiatan usaha komersial di daerah Bandar Udara harus memiliki izin dari Direktur Jenderal Perhubungan Udara sesuai dengan ketentuan yang berlaku" dan diatur lebih lanjut dengan Keputusan Direksi PT. Angkasa Pura I (Persero) terkait Kegiatan Usaha di Lingkungan PT. Angkasa Pura I (Persero).

"Kami selaku pengelola Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta bersama Intel Lanud Adisutjipto berupaya untuk terus mencegah tindak kriminalitas di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta khususnya yang dapat mengganggu kenyamanan dan keamanan pengguna jasa bandara," tegas Agus Pandu Purnama, General Manager PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta

Pandu Purnama menambahkan, "Ke depan untuk meningkatkan pelayanan terhadap pengguna jasa bandara terkait dengan penggunaan fasilitas land transportation, kami telah mempersiapkan sistem pemesanan land transportation yang dapat mempermudah pengguna jasa bandara untuk melakukan pemesanan land transportation baik taksi maupun rent car".

Dengan adanya kejadian ini, PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta mengupayakan untuk lakukan mediasi dengan pihak-pihak terkait.\*\*\*

Yogyakarta, 19 Juni 2017

GENERAL MANAGER

PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta

(Sumber : Dokumen Humas PT Angkasa Pura I)

Sebagai salah satu tugas humas sebagai tim manajemen krisis, yaitu membuat *press release* untuk meredam pemberitaan

yang ramai di media. Sebagai penanganan cepat sebelum melakukan *press conference*, terlebih dahulu tim manajemen krisis mengirimkan *press release* kepada media-media cetak dan *online*. Tim manajemen krisis mengirimkan *press release* sebanyak dua kali dalam melakukan penanganan krisis. *Press release* yang pertama mengenai keamanan *land transportation* yang ada di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta. Sedangkan yang kedua, mengenai tindak lanjut penyelesaian krisis yang akan dilakukan oleh tim manajemen krisis.

*Press Release* yang pertama dibuat dan dikirimkan pada 19 Juni 2017. Adapun *press release* yang dikirimkan kepada media-media konvensional (fokus dengan lokal) dan dikirimkan kepada media *online*. *Press release* pada Gambar 3.19 menjelaskan sedikit kronologis kejadian dan lebih memperdalam mengenai keresmian sebuah *land transportation* yang berada di bandara harus sesuai peraturan atau keputusan Dirjen Perhubungan Udara. Angkasa Pura menyebutkan akan terus melakukan upaya maksimal untuk mencegah adanya insiden seperti itu lagi. Pihak pengelola bandara juga akan melakukan upaya penyediaan pemesanan layanan *land transportation* di bandara untuk mempermudah penumpang dalam memesan taksi di bandara.

### Gambar 3. 20 Press Release Tindak Lanjut Penyelesaian Krisis



SIARAN PERS

Nomor: 006/SP-JOG/VI/2017

#### ANGKASA PURA I BANDARA INTERNASIONAL ADISUTJIPTO YOGYAKARTA TANGGAPI KEJADIAN TAKSI ONLINE DI BANDARA

Yogyakarta (21/06) – Menindaklanjuti kejadian para pengemudi taksi yang terjadi di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta pada hari Minggu (18/06) serta dilaksanakannya pertemuan PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta dengan Paguyuban Pengemudi Online Jogjakarta (PPOJ) kemarin (20/06), pihak Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta menyampaikan akan melakukan penanganan secara serius terkait dengan permasalahan tersebut.

Selanjutnya, dalam waktu dekat PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta akan menyelenggarakan pertemuan dengan Instansi terkait untuk melakukan pembahasan permasalahan ini, khususnya kegiatan usaha *land transportation* di lingkungan Bandara Adisutjipto.

Pada kesempatan ini, General Manager PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta mengajak seluruh pihak terkait serta masyarakat untuk dapat menanggapi permasalahan ini dengan bijak. "Setiap proses yang perlu dijalankan, bersama-sama akan kita monitor dan tangani secara serius, namun, menyambut momen lebaran yang tidak lama lagi, mari kita semua berfokus untuk menciptakan suasana yang kondusif," jelas Pandu Purnama.\*\*\*

Yogyakarta, 21 Juni 2017

General Manager Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta

Agus Pandu Purnama

(Sumber : Dokumen Humas PT Angkasa Pura I)

Pada Gambar 3.20, tim manajemen krisis mengeluarkan *press release* pada 21 Juni 2017 yang berisi tanggapan mengenai kejadian taksi *online* di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta. Selain itu, dalam *press release* yang kedua juga menyampaikan akan segera menyelenggarakan pertemuan



dengan instansi terkait untuk melakukan pembahasan permasalahan yang terjadi, khususnya kegiatan usaha *land transportation* di lingkungan Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta. Dalam *press release* tersebut juga menyampaikan himbauan kepada seluruh *stakeholders* untuk menanggapi permasalahan yang sedang terjadi dengan bijak agar tercipta suasana yang kondusif.

#### 4) *Press Conference*

*Press Conference* 1 (pertama) digelar pada 21 Juni 2017 di ruang rapat Yudhistira Kantor Graha PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta dengan menunjuk beberapa pembicara/ *spokesperson* yang memiliki kekuatan dalam menyampaikan pesan yang akan dikomunikasikan ke masyarakat secara masif.

Adapun *spokesperson* yang akan menyampaikan mengenai kronologi kejadian adalah pihak PPOJ, yang diwakili oleh M Yaser Arafat. Sedangkan dari pihak pengelola bandara yaitu *General Manager*, menyampaikan mengenai klarifikasi kejadian dan permintaan maaf atas keributan yang terjadi. Kemudian, dari pihak POLDA DIY merupakan *spokesperson* penengah diantara kedua pihak. Dalam *Press Conference* 1 ini, POLDA DIY akan menyampaikan solusi yang disepakati dari hasil mediasi yang sudah dilakukan.

**Gambar 3. 21 Suasana Press Conference Pertama**



(Sumber : Dokumentasi Humas PT Angkasa Pura I)

Pada kegiatan konferensi pers pertama yang dilakukan oleh tim manajemen krisis, pemberitaan sudah mulai mengarah ke arah netral meskipun masih terdapat beberapa pemberitaan negatif yang mewarnai nama Angkasa Pura pasca insiden pengemudi *online* yang ramai diperbincangkan publik. Kegiatan *Press Conference* juga di sebar luaskan melalui media sosial yang dimiliki oleh perusahaan. Sehingga, serangan komentar negatif yang diterima di akun media sosial PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta juga mulai turun sedikit meskipun masih juga terdapat perbincangan negatif di media sosial.

Pada *press conference* yang kedua dilaksanakan pada 12 Juli 2017 ini sebenarnya lebih sederhana dengan yang pertama. *Press Conference* yang kedua, tim manajemen krisis menunjuk *General Manager*, POLDA DIY, dan Dinas Perhubungan DIY sebagai *spokesperson*.

**Gambar 3. 22 Suasana *Press Conference* Kedua**



(Sumber : Dokumen Humas PT Angkasa Pura I)

Pada 12 Juli 2017, tim manajemen krisis menyelenggarakan *Press Conference* yang kedua ruang rapat Yudhistira Kantor Graha PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta seperti yang terlihat pada Gambar 3.22. Kegiatan tersebut juga dihadiri oleh PPOJ, ORGANDA (Organisasi Angkutan Darat), dan awak media. Pesan yang ingin dikomunikasikan pada *press conference* tersebut adalah akan adanya kegiatan FGD kegiatan usaha transportasi darat di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta. Kegiatan FGD

yang akan dilaksanakan bertujuan untuk dapat mengumpulkan beberapa argumen dari berbagai pihak/ *stakeholders* agar mendapatkan solusi nyata untuk menyelesaikan krisis terkait insiden pengemudi taksi *online*.

#### 5) *Focus Group Discussion (FGD)*

Pada tanggal 9 Agustus 2017, tim manajemen krisis insiden pengemudi taksi *online* melaksanakan program FGD sebagai salah satu tindak lanjut dari penyelesaian krisis PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta. FGD dengan topik “Kegiatan Usaha Transportasi Darat Di Lingkungan Bandara Internasional Adisutjipto dan Fenomena Layanan Transportasi Darat Berbasis Online Di Lingkungan Bandara”.

Program ini diselenggarakan sebagai sarana sosialisasi peraturan-peraturan terkait transportasi darat berbasis *online*, antara lain berupa peraturan daerah maupun ketentuan yang berlaku di bandara, serta sebagai upaya menjaga kondusifitas pelaksanaan kegiatan usaha transportasi darat di lingkungan bandara khususnya dan Yogyakarta pada umumnya. Tujuan diadakan FGD yang melibatkan seluruh *stakeholders* yang memiliki keterkaitan khusus dengan kasus insiden pengemudi *online*, agar mendapatkan berbagai *insight* mengenai

permasalahan yang terjadi beserta solusi-solusi nyata agar kedua pihak yang bermasalah tersebut dapat menemukan *win-win solution*.

**Gambar 3. 23 Suasana Pembicara FGD Taksi Online**



(Sumber : Dokumen Humas PT Angkasa Pura I )

Seperti terlihat pada Gambar 3.23, Forum diskusi yang berlangsung di Hotel Eastparc Yogyakarta, menghadirkan 5 (lima) Narasumber yang menyampaikan materi sesuai dengan bidangnya, antara lain:

- a. Direktur Jenderal Aplikasi Informatika Kementerian Komunikasi dan Informatika RI, Samuel A. Pangerapan;
- b. Direktur Lalu Lintas Kepolisian Daerah DIY, Kombes Pol. Latif Usman, S.I.K., M.Hum;

- c. General Manager PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta, Agus Pandu Purnama;
- d. Plt. Kepala Dinas Perhubungan Propinsi DIY, Ir. Gatot Saptadi;
- e. Pusat Studi Transportasi dan Logistik UGM, Arif Wismadi;

Kegiatan FGD juga diikuti oleh peserta yang terdiri dari pihak internal PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta dan pihak eksternal dari berbagai instansi/badan usaha terkait seperti Organisasi Angkutan Darat (Organda) DIY, Operator Transportasi Darat Bandara, Operator Taksi Online, Ombudsman, Paguyuban Pengemudi Online Jogjakarta (PPOJ) dan lain sebagainya.

**Gambar 3. 24 Suasana Peserta FGD Taksi Online**



(Sumber : Dokumen Humas PT Angkasa Pura I )

Berdasarkan data sekunder dan hasil dari wawancara yang peneliti lakukan, FGD yang dilakukan harapannya agar mendapatkan solusi secara jangka panjang merupakan suatu kegiatan yang memberikan dampak positif dan adanya kesepahaman kepada pihak-pihak yang terkait mengenai insiden pengemudi taksi *online* tersebut.

“Hasilnya cukup positif. *Output* nya terdapat kesepakatan yang konkret antara pihak bandara dan PPOJ. Kemudian, nanti juga akan ada peluncuran mesin pemesan *land transportation* di bandara.” (Ganes Nirwina, Humas PT Angkasa Pura I Wawancara dilakukan pada 20 April 2018)

Hasil dari pembahasan FGD yang dilakukan, pihak pengelola bandara, yaitu PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta akan meluncurkan mesin pemesanan *land transportation* untuk taksi bandara yang resmi beroperasi atau taksi konvensional di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta. Selain itu, pihak PPOJ juga akan menerima/ bersedia mentaati peraturan yang sebenarnya sudah ada sejak sebelum insiden tersebut terjadi.

Pada kegiatan FGD ini, pihak Angkasa Pura juga menegaskan akan terus mengupayakan pelayanan prima untuk penumpang di bandara yang akan menggunakan jasa *land transportation*. Dan terus akan melakukan himbuan, edukasi, serta arahan kepada taksi konvensional untuk tidak mengulangi

kesalahan yang sama dalam melakukan tindakan hukuman terhadap pengemudi taksi *online* yang melanggar aturan.

#### 6) Program Sosialisasi Taksi Resmi Bandara

Sosialisasi yang dilakukan oleh tim manajemen krisis merupakan bentuk komunikasi krisis kepada *stakeholder* secara luas agar *key message* yang ingin disampaikan dapat dikomunikasikan. Bentuk sosialisasi yang dilakukan oleh tim manajemen krisis salah satunya adalah menggunakan media cetak, yaitu spanduk yang dipasang di area Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta. Bentuk pesan yang disampaikan adalah himbauan kepada penumpang bandara yang akan menggunakan *land transportation* diharapkan menggunakan taksi resmi yang beroperasi di bandara agar mendapatkan keamanan saat menggunakan taksi bandara atau *rent car*.

“Kita membuat spanduk/*banner* untuk menghimbau penumpang agar menggunakan taksi resmi bandara. Spanduk itu juga terdapat penjelasan mengenai taksi resmi yang beroperasi di bandara sudah diatur dalam Keputusan Dirjen Penerbangan Udara.” (Andhika Dannysa, Humas PT Angkasa Pura I Wawancara dilakukan pada 20 April 2017)

Saluran komunikasi yang digunakan merupakan media cetak yang ditempatkan di bandara, dimana penumpang dapat melihat langsung beberapa pesan komunikasi yang disampaikan oleh tim manajemen krisis. Namun, tidak hanya melalui media



cetak sebagai sarana komunikasi untuk menyampaikan pesan kunci yang akan disampaikan oleh tim manajemen krisis.

*Special Event “Corporate Crisis In PR Perspective”* juga dijadikan momentum untuk menyampaikan/mengkomunikasikan manajemen krisis yang sudah dilakukan oleh perusahaan untuk mengembalikan citra positif perusahaan.

### **Gambar 3. 25 Sosialisasi tentang Crisis Management**



(Sumber : Dokumen Humas PT Angkasa Pura I)

Setelah beberapa bulan berlalu, PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta memanfaatkan momentum untuk menghadiri undangan sebagai pembicara di salah satu acara *Talkshow* mengenai *Corporate Crisis* pada 27 Oktober 2017. Sebagai bentuk mempertahankan reputasi perusahaan, pihak Angkasa Pura juga memanfaatkan momentum tersebut untuk menyampaikan pesan kunci kepada masyarakat secara luas mengenai krisis yang terjadi terkait

pengemudi *online* serta manajemen krisis yang dilakukan untuk menyelesaikan krisis pada waktu itu. Seperti yang disampaikan oleh tim manajemen krisis dalam wawancara yang dilakukan oleh peneliti :

“*Event* itu juga kami gunakan sebagai salah satu untuk mengkomunikasikan bahwa kami pernah menyelesaikan krisis tentang pengemudi *online*. Kebetulan juga itu kan *audiens* nya banyak anak muda (mahasiswa), mereka salah satu target utama komunikasi krisis karena pengguna terbanyak transportasi *online*.”(Ganes Nirwina, Humas PT Angkasa Pura I , Wawancara dilakukan pada 20 April 2017)

Dalam kutipan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, bentuk saluran komunikasi yang digunakan juga melalui sosialiasi yang memiliki target audiens anak muda. Menurut tim manajemen krisis, anak muda adalah pengguna terbanyak transportasi yang berbasis *online*. Sehingga momentum itu juga digunakan dalam mengkomunikasikan krisis yang sudah ditangani oleh perusahaan.

Materi yang disampaikan pada acara *talkshhow* mengenai *corporate crisis* yang pernah dilakukan oleh Angkasa Pura dengan studi kasus insiden pengemudi *online* yang terjadi pada Juni 2017 lalu. Materi disampaikan pula dengan video animasi tahap-tahap penyelesaian krisis yang dilakukan oleh tim

manajemen krisis dalam menangani krisis insiden pengemudi *online*.

**Gambar 3. 26 Video Animasi Manajemen Krisis**



(Sumber : Dokumen Humas PT Angkasa Pura I)

Video animasi yang disampaikan pada materi presentasi adalah proses manajemen krisis yang dilakukan oleh PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta (tim manajemen krisis). Adapun beberapa langkah-langkah yang dilakukan di dalam video animasi tersebut adalah dimulai dari *Internal Meeting*, *Media Handling*, *Social Media Monitoring*, *Define "Key Messages"*, *Meeting With Related People*, *PR Agent is A Mediator*, *PR In Digital Era is A Good Listener*, hingga melaksanakan *Press Conference*.

Selain itu, didalam video animasi juga menjelaskan bahwa fungsi humas sebagai tim manajemen krisis adalah membuat pemberitaan negatif menjadi pemberitaan positif melalui

beberapa upaya-upaya program yang sudah dilaksanakan dari awal merencanakan sebuah program.

#### **d. Evaluasi Program**

Setelah menjalankan program, tim manajemen krisis melakukan evaluasi terkait program-program yang dijalankan untuk menyelesaikan krisis. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, indikator keberhasilan penyelesaian krisis dalam mengembalikan citra positif perusahaan adalah sebagai berikut:

“Satu minggu setelah kami melakukan beberapa strategi *handling crisis*, pemberitaan sudah mulai turun. Kemudian kami lanjutkan dengan *event FGD* itu kami jadikan salah satu puncak penyelesaian krisis ketika mendapatkan *win-win solutions* dari pihak PPOJ, Angkasa Pura, dan pihak terkait”. (Ganes Nirwina-Humas PT Angkasa Pura I, wawancara dilakukan pada 20 April 2018).

Kutipan hasil wawancara tersebut menggambarkan bahwa indikator suatu krisis dapat terselesaikan dengan baik ketika pemberitaan sudah mulai turun, yaitu pemberitaan negatif berubah menjadi netral, bahkan berubah menjadi positif. Selain itu, krisis dapat teratasi ketika terdapat kesepakatan bersama antara kedua pihak yang sedang mengalami konflik untuk mencapai tujuan/ kebaikan bersama.

Evaluasi dilakukan guna melihat apakah program yang dilakukan telah sesuai seperti yang telah direncanakan. Evaluasi juga

dilakukan setelah melaksanakan program untuk melihat apakah program yang dilakukan telah berjalan dengan lancar.

“Setelah menjalankan program, kita laksanakan evaluasi setelah program selesai. Evaluasinya tidak besar hanya evaluasi biasa secara menyeluruh. Setelah ada program sudah adakah pemberitaan itu mengarah netral, terus menuju positif.” ( Liza Anindya R – *Communication & Legal Section*, wawancara dilakukan pada 20 April 2018)

Seperti yang dikatakan oleh koordinator tim manajemen krisis, bahwa evaluasi yang dilakukan hanya secara menyeluruh. Dalam program manajemen krisis yang dilaksanakan, Humas PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta tidak melakukan evaluasi secara besar.

Tim manajemen krisis cukup melakukan evaluasi dengan melihat pemberitaan-pemberitaan yang negatif berubah menjadi pemberitaan netral dan akhirnya terdapat beberapa pemberitaan yang akhirnya menuju positif. Evaluasi yang dilakukan adalah meliputi internal tim manajemen krisis secara khusus, yaitu antara koordinator tim manajemen krisis dan anggota tim manajemen krisis.

## **B. ANALISIS DATA**

### **1. Peran Humas dalam Krisis**

Manajemen krisis yang dilakukan oleh pihak Humas PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta sebagai tim manajemen krisis melaksanakan fungsinya sebagai humas, yaitu sebagai Humas yang melaksanakan fungsi manajemen, yaitu membantu sebuah organisasi untuk menerapkan filosofinya, meraih tujuan organisasi, beradaptasi dengan lingkungan yang selalu berubah dan berhasil untuk berkompetisi dengan pasar. *Public Relations* wajib menyarankan kebijakan yang sehat dan tetap berada dalam kepentingan yang terbaik bagi organisasi atau perusahaan (Lattimore , et al, 2010: 12-13).

Dalam krisis yang terjadi akibat insiden pengemudi *online*, Humas PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta memiliki peran yang sangat penting dalam menyelesaikan konflik yang terjadi. Menurut peneliti, Humas menjalankan peran sebagai fasilitator komunikasi (*communication facilitator*) dan fasilitator pemecahan masalah (*problem solving facilitator*).

Dapat dikatakan sebagai fasilitator komunikasi, humas menjalankan fungsinya untuk menyampaikan pesan komunikasi perusahaan kepada publik dan sebaliknya. Hal tersebut yang dilakukan oleh Humas PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta dalam melakukan pengelolaan krisis dan menyelesaikan konflik. Tim manajemen krisis (Humas) juga menjalankan peran sebagai fasilitator pemecah masalah, yaitu menjalankan peran mendiagnosa

masalah, merencanakan sebuah program, mengimplementasikan sebuah program dan juga mengevaluasinya. Dapat dikatakan, *Public Relations* berperan sebagai katalisator dan membuat gambaran alternatif mengenai solusi untuk menyelesaikan suatu masalah dalam organisasi atau perusahaan tersebut (Cutlip, Center, dan Bromm, 2011: 45-47).

Menurut peneliti, secara keseluruhan humas memiliki peran yang sangat kuat dalam melakukan manajemen krisis. Humas memiliki tanggungjawab yang sangat besar terhadap reputasi perusahaan pengelola bandara tersebut terhadap krisis yang terjadi. Seperti yang disampaikan oleh Roos Yulastina dalam Jurnal Komunikasi Vol. XI No 01, yaitu *Public relations* atau Hubungan masyarakat (Humas) saat ini telah menjadi bagian penting dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Sebagai fungsi manajemen, *public relations* bertanggung jawab mengelola dan mengembangkan reputasi perusahaan.

Humas memiliki peran yang sangat besar bagi perusahaan ketika terjadi krisis yang mengancam reputasi PT Angkasa Praktisi humas sangat terlibat dalam krisis komunikasi setiap kali ada peristiwa besar atau bencana perusahaan yang dapat mempengaruhi organisasi dan komunitasnya (Narti, Jurnal Professional FIS UNIVED Vol. 3 No.1 Juni 2016:11).

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 (Sa'diyah, Jurnal Ilmu Komunikasi Vol 2, No 1, April 2017: 138).

## 2. Analisis Krisis

Krisis merupakan suatu keadaan yang cenderung menimbulkan efek negatif dibandingkan efek positif. Citra perusahaan merupakan ancaman yang paling besar ketika sebuah perusahaan mengalami insiden yang mengakibatkan krisis. Ketika suatu krisis tidak ditangani dengan baik tentu dapat berimbas kepada reputasi yang sudah dibangun dalam kurun waktu yang lama. Untuk dapat memprediksi datangnya krisis dapat dilakukan dengan mengklasifikasikan dalam beberapa faktor yang dapat menyebabkan krisis atau berdasarkan jenisnya yaitu krisis bencana alam, konfrontasi, manajemen, teknologi, produk dan *malevolence* (kedengkian).

Melihat lebih jauh tentang krisis yang dialami oleh PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta pada 18 Juni 2017, krisis tersebut merupakan krisis yang disebabkan oleh hubungan yang buruk antara organisasi dengan publiknya atau disebut krisis konfrontasi. Publik yang tidak puas akan pelayanan maupun kegiatan organisasi dapat memicu publik untuk mengekspresikan kemarahannya secara berlebihan, baik terhadap media maupun aksi langsung (Kriyantono, 2012 : 205-210).

Krisis yang terjadi akibat menyebar luasnya video di media sosial atas tindakan hukuman kepada pengemudi taksi *online* tersebut menimbulkan berbagai perspektif negatif dari masyarakat luas. Terbukti dengan masif nya video yang beredar diikuti oleh serangan komentar negatif dari warganet,



kemarahan dari pihak PPOJ yang berujung kepada ancaman akan melakukan unjuk rasa, dan pemberitaan di berbagai media cetak, televisi, dan media *online*.

Berdasarkan hasil data yang diperoleh peneliti melalui wawancara, dokumentasi dan studi literatur. Krisis yang terjadi terkait insiden pengemudi *online* memiliki tahapan-tahapan krisis seperti yang disampaikan oleh Rachmat Kriyantono dalam bukunya yang berjudul *Public Relations & Crisis Management* (2015: 178-180), yaitu terdapat lima tahapan dalam siklus hidup krisis yang dialami oleh PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta terkait insiden pengemudi *online* yaitu sebagai berikut :

a. Tahap *pre-crisis* (sebelum krisis)

Tahap ini adalah kondisi sebelum sebuah krisis muncul. Benih krisis sudah ada sehingga jika muncul suatu kesalahan yang kecil saja, krisis dapat terjadi. Benih yang mulai timbul pada tahap ini biasanya tidak diperhatikan karena beberapa aspek dalam perusahaan memang penuh resiko. Krisis sebenarnya sudah memiliki potensi ketika kemunculan transportasi *online* pada tahun 2015 menimbulkan pro dan kontra. Kemudian seiring berjalannya waktu, banyak terdapat konflik yang terjadi antara pengemudi taksi konvensional dengan taksi *online*.

Kejadian tentang pengemudi *online* pernah terjadi antara pengemudi taksi *online* dan pengemudi taksi *bluebird* pada Maret

2017 silam yang menimbulkan konflik terkait transportasi umum. Selain itu sebelumnya pada 13 April 2017 juga terdapat konflik yang terjadi antara kedua pihak tersebut. Terjadi hal gesekan/ konflik antara pengemudi *online* dan pengemudi konvensional di Terminal Giwangan Yogyakarta, serta pada 8 Mei 2017 juga terdapat permasalahan yang sama yang terjadi di beberapa wilayah di DIY dalam waktu satu hari.

Ketika melihat insiden pengemudi *online* di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta pada bulan Juni 2017 yang merupakan bulan mendekati liburan Lebaran 2017 juga memiliki jumlah pengunjung yang padat, yaitu mencapai 28.295 jiwa. Peningkatan jumlah penumpang di bandara tentu bertambah pula peningkatan permintaan *land transportation*, sehingga berpeluang menimbulkan konflik dengan adanya kenaikan permintaan penggunaan *land transportation*.

b. Tahap *warning* (peringatan)

Tahap ini dianggap sebagai salah satu tahap yang paling penting dalam daur hidup krisis. Di dalamnya, suatu masalah untuk pertama kalinya dikenali, dapat dipecahkan, diakhiri selamanya atau dibiarkan berkembang menuju kepada kerusakan yang menyeluruh. Krisis dapat dengan mudah muncul pada tahap ini karena ketakutan menghadapi badai atau masalah dan menganggapnya tidak ada.

Reaksi yang umum terjadi pada tahap ini adalah kaget, menyangkal dan pura-pura merasa aman.

Berdasarkan teori tersebut, dalam tahap *warning* dimulai dengan adanya pengemudi taksi *online* yang mengambil penumpang di area *pick up zone* di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta. Penjemputan penumpang yang memesan taksi *online* tersebut diketahui oleh pengemudi taksi konvensional dan *rent car* yang berada di bandara yang merupakan transportasi resmi yang terdaftar sesuai prosedur untuk beroperasi di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta.

Pengemudi taksi konvensional yang beroperasi di bandara meminta pengemudi taksi *online* itu agar turun dari taksi dan mengikuti menuju ke area kedatangan di bandara. Pengemudi taksi *online* yang menjemput/menaikkan penumpang di bandara dihukum melepas baju di depan umum dengan hanya menggunakan celana pendek. Pengemudi taksi *online* itu dianggap melanggar peraturan dengan mengambil penumpang di bandara.

Masalah mulai muncul ketika didapati seorang warganet merekam aksi hukuman yang dilakukan kepada pengemudi *online* tersebut. Video yang berdurasi 13 (detik) tersebar luas di *twitter*, *instagram*, dan grup *Facebook* ICJ, serta tersebar di Youtube. Dalam video tersebut, memperlihatkan seorang pria yang sedang duduk di kursi dengan keadaan tanpa mengenakan baju di tempat umum. Pada

tahap inilah peringatan krisis mulai membesar. Pasalnya, video insiden pengemudi taksi *online* tersebut diketahui oleh masyarakat yang semakin meluas dan mendapatkan perhatian yang besar dari masyarakat Indonesia, khususnya di DIY.

c. Tahap *acute* (akut)

Pada tahap ini krisis mulai terbentuk, media dan publik mulai mengetahui adanya masalah. Jika krisis sudah sampai pada tahap ini, perusahaan tidak dapat berdiam diri karena sudah mulai menimbulkan kerugian. Saat inilah berbagai dokumen dan modul untuk menghadapi krisis harus dikeluarkan dan digunakan.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti, pada tahapan krisis yang merujuk tahap akut juga segera dirasakan oleh PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta. Secara cepat, video yang tersebar di media sosial itu menarik perhatian warganet dengan sangat besar. Beragam komentar negatif atas tindakan yang dilakukan oleh oknum bandara itu tersebar dengan begitu cepat dan mengundang partisipan warganet dalam turut serta menanggapi kejadian tersebut.

Kejadian di media sosial yang beredar dengan cepat, mudah tercium oleh media massa dan media *online* lokal hingga nasional. Pemberitaan dari surat kabar, media televisi, dan media *online* terus menghiasi pemberitaan dalam guntingan berita Humas PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta

selama satu minggu selama krisis tersebut terjadi, namun pemberitaan ramai terjadi selama 4 (empat) hari setelah insiden tersebut terjadi.

Selain berbagai media ramai mengeluarkan pemberitaan mengenai insiden pengemudi *online*, terjadi konflik antara PPOJ dengan pihak Angkasa Pura. Pasalnya pihak PPOJ selain melaporkan kejadian atas tindakan hukuman yang tidak patut kepada pihak yang berwajib (POLDA DIY), organisasi yang menaungi pengemudi *online* di Yogyakarta itu juga merencanakan adanya unjuk rasa di Kantor Grha PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta.

Rencana aksi itu mampu diredam oleh pihak kepolisian untuk tidak melanjutkan aksi unjuk rasa yang sudah direncanakan oleh PPOJ. Pihak PPOJ juga mendapat surat undangan dari PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta untuk menghadiri mediasi/ forum komunikasi yang bertujuan untuk mendapatkan solusii antara pihak pengelola bandara dan komunitas pengemudi *online* atas insiden tersebut.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti, pada tahapan krisis akut yang dialami oleh perusahaan belum memiliki dokumen ataupun modul khusus dalam menangani/menanggapi krisis yang terjadi. Terlebih krisis yang dialami oleh Angkasa Pura merupakan krisis yang disebabkan oleh derasnya arus *digitalisasi*. Menurut

peneliti seharusnya perlu dilakukan program manajemen krisis melalui media *digital* atau melakukan pendekatan dengan perkembangan zaman mengenai dunia *digital*. Namun, Humas PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta sebagai tim manajemen krisis tidak memiliki dokumen ataupun modul khusus perihal permasalahan yang terjadi dalam menangani permasalahan yang disebabkan oleh *digitalisasi* tersebut.

d. Tahap *clean-up* (pembersihan)

Saat masalah melewati tahap *warning* tanpa diselesaikan maka kerusakan perusahaan mulai timbul. Inilah waktunya untuk memulihkan perusahaan dari kerugian. Setidaknya menyelamatkan apa saja yang tersisa, baik sisa produk (jika dapat diaplikasikan), reputasi, citra perusahaan, kinerja, dan lini produksi. Saat pemulihan, perusahaan harus menghadapi hal-hal yang terkait dengan hukum, media, dan tekanan publik. Tetapi hikmah yang dapat diambil yaitu perusahaan dapat melihat bagaimana suatu krisis akan timbul, bagaimana menghadapi krisis, dan memastikan krisis tidak akan pernah terulang lagi.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti, krisis pada tahap *clean up* tidak berdampak pada peredaran atau kegiatan perusahaan dalam lingkup yang besar. Krisis yang terjadi berpengaruh kepada citra perusahaan yang harus dikelola dengan cepat dan tepat agar

tidak berpengaruh kepada reputasi yang sudah dibangun dalam kurun waktu yang tidak singkat.

Insiden pengemudi taksi *online* itu menurut peneliti tidak memberikan dampak citra negatif yang besar, namun tetap harus dikelola dengan tepat dan cepat agar tidak berpengaruh kepada reputasi perusahaan. Meskipun krisis yang dialami oleh PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta tersebut tidak dianggap dalam kategori krisis yang besar, tetapi memiliki peluang-peluang konflik yang berkepanjangan. Pengaruh konflik tersebut akan berpegaruh terhadap citra positif perusahaan dan pada akhirnya akan berimbas kepada reputasi perusahaan.

e. Tahap *post-crisis* (sesudah krisis)

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti melalui wawancara, dokumentasi, dan studi literatur. Tahapan krisis yang paling akhir merupakan dampak yang ditimbulkan setelah krisis tersebut terjadi. Menurut peneliti, dampak yang ditimbulkan setelah terjadi insiden pengemudi taksi *online* yang menyebar luas dan menjadi perbincangan publik menurut teori yang disebutkan oleh Firsan Nova (2011) yaitu setelah video tersebut *viral* dan menjadi perbincangan publik.

Intensitas permasalahan mulai bertambah ditandai dengan adanya tindakan pelaporan kepada POLDA DIY oleh pihak PPOJ karena merasa tidak menerima dengan perlakuan/ hukuman yang

diterapkan kepada pengemudi *online* yang melanggar peraturan. Selain itu, pihak Ombudsman RI sebagai pemerintah yang memiliki kewenangan mengawasi seluruh kegiatan pelayanan publik BUMN memberikan surat permohonan klarifikasi kepada PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta terhadap insiden tersebut.

Krisis yang dialami setelah insiden pengemudi taksi *online* juga menimbulkan keresahan pada masyarakat pengguna transportasi *online*. Pasalnya, *land transportation* yang menggunakan teknologi *digital* dinilai sebagai transportasi alternatif. Terlebih ketika berada di bandara, *land transportation* berbasis *online* lebih diminati oleh masyarakat secara luas. Tentu saja krisis tersebut akhirnya berimbas kepada citra positif perusahaan BUMN pengelola bandara tersebut. Sehingga perlu adanya strategi manajemen krisis yang tepat, cepat, dan sesuai dengan target sasaran/ target audiens dari program-program yang disusun dalam menanggapi krisis dan program setelah krisis tersebut selesai teratasi guna pemulihan citra positif perusahaan.

### **3. Strategi Manajemen Krisis**

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi yang peneliti dapatkan, dalam mengelola krisis terkait insiden pengemudi *online* di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta melakukan langkah-langkah dalam menyelesaikan krisis, seperti yang disampaikan oleh Silih Agung



Wasesa (2006 : 81-84) dalam bukunya yang berjudul *Strategi Public Relations*. Terdapat langkah-langkah yang seharusnya dilakukan oleh Humas ketika menghadapi krisis, yaitu :

a. Pendalaman Data dan Fakta

Sebelum bertindak, Humas PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta melakukan langkah yang baik dan sesuai dengan teori tersebut. Mereka melakukan riset mendalam mengenai isu yang berkembang pada Senin, 19 Juni 2017. Tim manajemen melakukan riset yang dikembangkan berdasarkan pada teori yang disampaikan oleh Silih Agung Wasesa (2006) dalam bukunya yang berjudul *Strategi Public Relations* yaitu melakukan *crosscheck internal* perusahaan.

Langkah awal ini dilakukan sebagai bentuk pendalaman informasi, yaitu tim manajemen krisis melakukan *crosscheck* secara internal kepada *Aviation Security* yang bertugas di bandara pada saat insiden terjadi. Pendalaman informasi tentu dilakukan pula dengan pihak taksi konvensional dan *rent car* yang melakukan tindakan hukuman kepada pengemudi taksi *online*. Bentuk pendalaman informasi ini berkoordinasi dengan *Airport Security & Safety Department Head*.

Selain melakukan riset mendalam kepada *stakeholder internal* di perusahaan, tim manajemen krisis juga melakukan *media monitoring* sebagai bentuk pendalaman data dan fakta melalui

kacamata wartawan. Tim manajemen krisis juga melakukan *social media handling & monitoring* untuk menjadikan salah satu rujukan data dalam melihat opini publik atas isu yang berkembang. Menurut peneliti, pada langkah ini tim manajemen krisis kurang melakukan analisis secara mendalam *media exposure* seperti pada Tabel 3.1. Terlihat hanya melakukan analisis selama dua hari. Sedangkan, pemberitaan terkait insiden pengemudi *online* tersebut masih hangat dalam waktu 4 (empat) hari berturut-turut.

Padahal jika tim manajemen krisis terus melakukan *monitoring* terhadap media selama krisis tersebut ditangani, tentu dapat melihat bagaimana pandangan media terhadap krisis yang sudah berjalan. Apakah pemberitaan tersebut sudah mengarah dalam *tone* yang positif. Menurut peneliti, pemberitaan media menjadi hal mendasar yang sangat penting dalam melakukan pendalaman dan fakta terkait isu yang berkembang.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti, tim manajemen krisis dalam tahap ini juga menyusun strategi dengan mengembangkan alternatif program sehubungan dengan krisis isu yang berkelanjutan serta menyusun strategi penanganan sesuai dengan data yang didapatkan di lapangan.

Menurut peneliti, langkah tersebut sudah tepat dilakukan oleh tim manajemen krisis, dimana dilakukan analisis target audiens/publik yang terkena dampak dengan adanya krisis tersebut, untuk

kemudian akan digunakan sebagai salah satu acuan dalam menyusun program untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi. Dalam tahap ini, humas observasi atau pengamatan mengenai permasalahan-permasalahan yang menyangkut pemberitaan/ isu-isu yang mengemuka di media massa maupun di media cetak maupun di media sosial, seperti facebook, twitter sebagai tahap awal pengumpulan data dan mengidentifikasi permasalahan yang mengemuka yang sudah menjadi sikap, opini publik dan perilaku publik (Ruliana dan Dwiantari, Jurnal Komunikasi ASPIKOM, Vol 2, No 4, Januari 2015: 262).

b. Menyiapkan Paket Informasi

Sebagai tindak lanjut dari pendalaman data dan fakta, pada langkah ini tentu menjadi hal yang penting juga dalam menyelesaikan permasalahan terkait insiden pengemudi *online*, seperti yang disampaikan oleh Silih Agung Wasesa (2006), yaitu menyiapkan paket informasi standar yang berisi tentang informasi yang akan diberikan oleh Humas kepada semua *stakeholders*, termasuk pola pendekatan yang dilakukan untuk menyalurkan informasi tersebut.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti, tim manajemen krisis melakukan *internal meeting* sebagai bentuk untuk menentukan *strategic plan* program terkait penyelesaian krisis yang harus segera dilaksanakan dan komunikasi krisis yang akan dijalankan melalui *press release*, *press conference*, dan *special event*.

Dalam tahap ini tim manajemen menentukan *key message* pula yang akan disampaikan kepada seluruh *stakeholders* dan publik secara luas, yaitu bahwa kejadian/ insiden pengemudi taksi *online* merupakan tindakan spontanitas dari taksi konvensional dan *rent car* yang ada di bandara. Selain itu *key message* yang akan disampaikan juga mengenai persoalan taksi resmi yang diperbolehkan beroperasi di bandara harus sesuai peraturan yang sudah diatur dalam keputusan Dirjen Penerbangan Udara tentang pelaku usaha yang beroperasi di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta.

Namun bagi peneliti, program yang disusun tersebut harus dikategorikan dan dipetakan secara lebih mendalam terkait program jangka pendek yang akan dilaksanakan untuk menyelesaikan krisis dan program-program jangka panjang untuk pemulihan citra setelah krisis tersebut terjadi. Selain itu, dalam tahap perencanaan ini pula perlu dilakukan pemetaan target audiens/ publik yang terkena dampak secara lebih rinci, yaitu perlu dianalisis dari karakteristik, rentang usia, dan *media habit* target audiens agar mempermudah kedepannya dalam menyusun dan melaksanakan program agar *key message* dapat tersampaikan dengan tepat.

c. Siapkan Tim Crisis (*Crisis Center*)

Pada tahap sebelumnya, seharusnya dilakukan dua tahap yakni membuat batasan-batasan terkait isu dan dampaknya. Namun, tim manajemen krisis PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara

Internasional Adisutjipto Yogyakarta tidak melakukan tahapan membuat batasan-batasan isu dan dampaknya.

Tim manajemen krisis langsung menentukan posisi citra perusahaan pada waktu itu memang berpengaruh terkait pemberitaan yang ramai menjadi perbincangan publik. Namun berdasarkan data yang diperoleh, krisis yang terjadi tidak termasuk dalam permasalahan yang besar tetapi harus segera diselesaikan agar permasalahan yang terjadi tidak berkembang kemudian berimbas kepada citra positif perusahaan.

Menurut peneliti, langkah membentuk tim krisis dalam menyelesaikan krisis yang terjadi sudah tepat. Dalam situasi krisis, langkah pertama yang dilakukan adalah dengan segera membentuk tim manajemen krisis, yang beranggotakan tim dari departemen yang terkait, yaitu dari Tim Humas PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta.

Perlu adanya keterlibatan secara langsung dari departemen lain sebagai tim manajemen krisis, seperti dari *legal* dan *Sales Department* yang menangani secara langsung kegiatan usaha di bandara. Hal itu perlu dilakukan untuk mempermudah ruang gerak tim manajemen krisis sesuai dengan bidangnya masing-masing untuk kemudian dapat bekerjasama dengan baik. Selain itu, dikaitkan dengan teori tidak ada pusat krisis (*crisis center*) yang dibuat secara khusus dalam insiden pengemudi *online* yang terjadi.

d. Menunjuk *Unofficial Spoke Person*

Menurut peneliti, hal baik yang dilakukan oleh tim humas/ tim manajemen krisis PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta selain menunjuk *General Manager* dan menunjuk *Communication & Legal Section Head* sebagai *official spoke person*, juga menunjuk *unofficial spoke person* dalam melaksanakan program komunikasi krisis. Tim manajemen krisis meminta PPOJ sebagai pihak yang bermasalah secara langsung dan pihak POLDA DIY sebagai pihak berwajib yang tepat dan sebagai pihak netral dalam permasalahan yang terjadi.

Menurut peneliti, menunjuk beberapa pihak sebagai *unofficial spoke person* tepat dilakukan karena menggunakan orang ketiga atau menggunakan pihak *eksternal* untuk menyampaikan pesan komunikasi. Hal tersebut merupakan konsep humas yang bagus ketika menggunakan orang ketiga dalam menyampaikan pesan komunikasi krisis, publik akan lebih mempercayai sebuah pesan komunikasi ketika penyampai pesan komunikasi tersebut tidak hanya dari pihak *internal* perusahaan.

#### **4. Komunikasi Krisis**

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti di lapangan, komunikasi krisis yang dilakukan oleh tim manajemen krisis terkait insiden pengemudi *online* di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta merupakan bentuk

dari realisasi program yang sudah direncanakan dalam *internal meeting* yang merupakan langkah awal menyusun strategi. Dalam komunikasi krisis yang disampaikan oleh pihak Angkasa Pura melalui *General Manager* adalah bentuk penyampaian *key message* yang sudah direncanakan dalam strategi yang dirancang.

Terdapat dua pesan kunci (*key message*) komunikasi krisis utama yang disampaikan oleh tim manajemen krisis. Yang pertama, kejadian yang menimbulkan keributan dan hukuman terhadap pengemudi taksi *online* adalah tindakan spontanitas dari taksi konvensional dan *rent car* yang ada di bandara karena melihat pelanggaran yang dilakukan oleh pengemudi taksi *online*. Yang kedua, taksi resmi yang diperbolehkan beroperasi di bandara harus sesuai peraturan yang sudah diatur dalam keputusan Dirjen Penerbangan Udara tentang pelaku usaha yang beroperasi di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta.

Menurut peneliti, tindakan komunikasi krisis beserta pesan kunci (*key message*) terkait tindakan spontanitas pengemudi taksi konvensional di bandara dan himbuan penggunaan taksi resmi bandara yang disampaikan kepada masyarakat secara luas sudah tepat dilakukan. Pesan kunci yang disampaikan tersebut sesuai dengan permasalahan yang terjadi. Pihak Angkasa Pura melaksanakan *crisis communication* (komunikasi krisis) dengan meminta maaf atas kejadian yang dilakukan taksi konvensional dan *rent car* di bandara terhadap pengemudi taksi *online* yang melanggar peraturan.

Pihak Angkasa Pura juga akan segera bertanggungjawab dan sedang merumuskan solusi untuk segera menyelesaikan persoalan yang terjadi. Hal tersebut sesuai dengan yang dikemukakan oleh Coombs (2007: 14) bahwa salah satu strategi yang dilakukan dalam menjalankan komunikasi krisis adalah *Full Apology*, yaitu perusahaan mengambil tanggungjawab dan meminta maaf kepada publik, serta memberikan kompensasi berupa uang untuk permasalahan yang ditimbulkan olehnya. Namun, dalam krisis terkait insiden pengemudi *online* tersebut pihak pengelola bandara tidak memberikan kompensasi berupa uang untuk permasalahan yang ditimbulkan. Sebab, insiden tersebut tidak mengakibatkan kerugian secara material kepada publiknya.

Dalam situasi krisis, komunikasi krisis yang dilakukan oleh tim manajemen krisis tentu membutuhkan hubungan media (*media relations*) yang baik agar dapat dimanfaatkan sebagai sarana penyampaian komunikasi krisis. Media merupakan sarana yang digunakan oleh Humas PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta untuk menyebarkan informasi baik itu sebagai pengelola pesan kunci komunikasi dengan menyebarkan informasi terkait krisis insiden pengemudi taksi *online* serta program-program yang dilaksanakan setelahnya.

Menurut peneliti, tindakan komunikasi krisis yang dilakukan oleh humas sudah tepat. Dalam kajian *Public Relations*, komunikasi krisis merupakan bagian tindakan *Public Relations* yang terukur untuk



menanggapi sebuah situasi krisis yang dapat menghancurkan reputasi sebuah perusahaan atau disebut *crisis public relations*. (Fajar, Jurnal Komunikasi, Vol 1, No.3, Juli 2011 : 281)

## 5. Hubungan Media saat Krisis

Menurut peneliti, hubungan media yang dilakukan sudah sesuai dengan yang disampaikan oleh Ruslan (2002), yaitu hubungan media merupakan kegiatan khusus dari *Public Relations* untuk melakukan komunikasi dan penyampaian pesan atau informasi tertentu mengenai aktivitas yang bersifat kelembagaan, perusahaan, atau institusi, produk, hingga kegiatan bersifat individu lainnya yang perlu dipublikasikan melalui kerja sama dengan pihak media massa atau pers untuk menciptakan publisitas dan peran positif.

Menurut Aceng Abdullah (dalam Lovenia, 2012:37-42) menyebutkan bahwa terdapat beberapa kegiatan atau aktivitas media yang digunakan dalam manajemen krisis, diantaranya adalah :

### a. *Media Mapping*

Aktivitas *media mapping* dilakukan karena berbagai macam media massa yang ada di sekitar organisasi memiliki karakteristik dan spesifikasi yang berbeda-beda dalam menjalankan aktivitas jurnalisitiknya. Dengan adanya aktivitas *media mapping* ini organisasi dapat mengetahui karakteristik, klasifikasi, maupun keunggulan dari masing-masing media yang ada tersebut.

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti dilapangan, humas melakukan pemetaan media secara garis besar saja. Yaitu mengklasifikasikan melalui media nasional dan lokal saja. Menurut peneliti pemetaan media secara garis besar kurang tepat, seharusnya dilakukan pemetaan media (*media mapping*) secara spesifik mengenai karakteristik, klasifikasi, maupun keunggulan dari masing-masing media. Hal ini sangat penting dilakukan mengingat bahwa tujuan organisasi dalam menyampaikan pesan dapat dilakukan secara tepat melalui media massa yang memiliki spesifikasi dan karakterisitk yang serupa dengan pesan yang disampaikan.

Selain melakukan aktivitas pemetaan media massa, menurut peneliti perlu juga dilakukan *social media planning*, yaitu pemetaan media sosial mulai dari *key message* yang akan disampaikan, konten yang akan disampaikan, yaitu desain konten, pesan kunci, pesan inti, dan konten yang menarik, pemetaan waktu publikasi, dan karakteristik masing-masing *platform* media sosial. Sebab menurut peneliti, saat ini merupakan era *digital* dengan perkembangan media audio visual menurut peneliti efektif dilakukan untuk mengkomunikasikan krisis.

Hal tersebut diatas seperti yang disampaikan oleh Narayana Mahendra Prastya dalam Jurnal Ilmu Komunikasi Vol 10, No.2, Desember 2013: 159-178 bahwa Penggunaan media sosial perlu diatur, karena

setiap orang memiliki pemahaman yang berbeda-beda terkait media sosial. Itu artinya, perlu melakukan perencanaan media sosial untuk mengkomunikasikan sebuah pesan kepada publik.

Menurut peneliti, *social media* merupakan sarana efektif dan alternatif bagi Humas untuk menyampaikan pesan komunikasi krisis. Berdasarkan data yang diperoleh peneliti, Humas hanya melakukan *monitoring* dan tidak maksimal menggunakan *social media* sebagai *tools* komunikasi dalam menyampaikan pesan kunci. Melihat perkembangan dunia kehumasan juga sudah bergeser kearah *digital* atau sudah memasuki era 3.0. Sehingga, Humas PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta seharusnya lebih dinamis dan aktif akan perkembangan dunia kehumasan.

Hal itu merupakan peluang bagi PR untuk berkontribusi bagi organisasi, karena PR dan profesional komunikasi ada dalam posisi yang baik untuk secara strategis memandu seluruh jenis komunikasi untuk perusahaan mereka, termasuk media sosial. Media sosial telah menuntut kebutuhan bagi praktisi PR untuk bekerja lebih dekat dengan hal-hal terkait pembuatan kebijakan, namun dengan kapasitas yang berbeda dibanding dengan praktek PR di masa lalu (Prasty, Jurnal Ilmu Komunikasi Vol 10, No.2, Desember 2013: 159-178).

b. *Press Release*

Berdasarkan data yang diperoleh dengan melakukan wawancara, studi dokumen dan literatur. *Press Release* juga dilaksanakan oleh tim manajemen krisis untuk mengkomunikasikan krisis. *Press Release* sebenarnya dilakukan sebanyak tiga kali, yaitu pembuatan dua kali *press release* selama krisis tersebut terjadi dan sedang ditangani.

*Press Release* yang pertama langsung dikirimkan pada 19 Juni 2017. Adapun *press release* yang dikirimkan kepada media-media konvensional (fokus dengan lokal) dan dikirimkan kepada media *digital*. Seperti pada *Press release* dalam Gambar 3.19 menjelaskan sedikit kronologis kejadian dan lebih memperdalam mengenai keresmian sebuah *land transportation* yang berada di bandara harus sesuai peraturan atau keputusan Dirjen Perhubungan Udara. Sedangkan pada *press release* pada Gambar 3.20, tim manajemen krisis mengeluarkan *press release* pada 21 Juni 2017 yang berisi tanggapan mengenai kejadian taksi *online* di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta.

Dalam *press release* yang kedua juga menyampaikan akan segera menyelenggarakan pertemuan dengan instansi terkait untuk melakukan pembahasan permasalahan yang terjadi, yaitu akan diadakannya FGD kegiatan usaha *land transportation* di lingkungan Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta. Bentuk publisitas

mengenai kegiatan FGD yang akan dilaksanakan setelah krisis tersebut selesai ditangani. Sedangkan *press release* yang ketiga berisi publisitas FGD yang telah dilaksanakan.

Menurut peneliti, tim manajemen sudah dengan cepat, tepat, dan tanggap terkait aktivitas hubungan media melalui *press release*. Hal itu mendapatkan *feedback* yang cukup baik ketika pemberitaan oleh media mulai berubah kearah netral dan akhirnya menuju positif. Namun, imbas dari bentuk pemetaan media yang kurang spesifik juga berpengaruh kepada masifnya pemberitaan positif.

c. *Press Conference* (Konferensi Pers)

Berdasarkan data yang diperoleh peneliti melalui wawancara, studi dokumen, dan literatur. Konferensi Pers digelar selama dua kali oleh tim manajemen krisis PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta.

*Press Conference* yang pertama digelar pada 21 Juni 2017 di ruang rapat Yudhistira Kantor Graha PT Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta dengan menunjuk beberapa pembicara/ *spokesperson* dari pihak PPOJ, yang diwakili oleh M Yaser Arafat. Sedangkan dari pihak pengelola bandara yaitu *General Manager* PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta, Agus Pandu Purnama yang menyampaikan mengenai klarifikasi kejadian dan permintaan maaf

atas keributan yang terjadi. Kemudian, dari pihak POLDA DIY merupakan *spokesperson* sebagai pihak netral diantara kedua pihak.

Pada *press conference* yang kedua dilaksanakan pada 12 Juli 2017 ini sebenarnya lebih sederhana dengan yang pertama. *Press Conference* yang kedua, tim manajemen krisis menunjuk *General Manager*, POLDA DIY, dan Dinas Perhubungan DIY sebagai *spokesperson*. Kegiatan tersebut juga dihadiri oleh PPOJ, ORGANDA (Organisasi Angkutan Darat), dan awak media.

Menurut peneliti, kegiatan *press conference* yang dilaksanakan oleh tim manajemen krisis sudah tepat. Tim manajemen krisis dalam *Press Conference* terlihat telah mempersiapkan dengan baik informasi-informasi yang akan disampaikan kepada media dan publik secara luas. Informasi ini terbingkai sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh publik. Membagi dua agenda *press conference* menurut peneliti sudah tepat dilakukan, karena setiap pesan/ informasi yang akan disampaikan tentu memiliki tujuan yang berbeda-beda.

Hasilnya dirasa sangat berpengaruh terhadap pemberitaan yang beredar di masyarakat, yaitu meredamnya pemberitaan-pemberitaan negatif terkait insiden pengemudi taksi *online* di bandara. Namun, sangat disayangkan ketika tim manajemen krisis tidak melakukan *media monitoring* secara lengkap dan spesifik untuk menganalisis *media exposure* yang seharusnya

didokumentasikan untuk melihat hasil dari penanganan krisis yang sudah dilakukan oleh tim manajemen.

d. *Interview* (wawancara)

Kegiatan wawancara ini berbeda dengan aktivitas *media relations* yang lain. Hal ini dikarenakan kegiatan wawancara yang dimaksud merupakan wujud dari respon dan pemenuhan kepentingan awak media dalam mencari sumber berita yang terpercaya oleh organisasi.

Menurut peneliti, kegiatan wawancara sudah tepat dilakukan oleh tim manajemen krisis yang menunjuk *General Manager (GM)* sebagai pembicara utama ketika awak media berdatangan di Kantor Grha PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta untuk meminta data, fakta, kronologis, ataupun keterangan terkait insiden pengemudi *online* di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta. Berdasarkan data yang diperoleh dari wawancara, tim manajemen krisis tidak pernah bertindak tertutup dengan pihak media agar tercipta hubungan timbal balik yang baik. Sehingga, menurut peneliti inisiasi tersebut sangat tepat dilakukan oleh tim manajemen krisis dalam insiden pengemudi *online*.

e. *Special Event*

Tim manajemen krisis melakukan dua program utama sebagai bentuk strategi komunikasi krisis melalui *special event* dan satu

program tambahan. Menurut peneliti, strategi yang dilakukan cukup baik dengan memanfaatkan *event* sebagai bentuk komunikasi krisis. *Special event* biasanya diselenggarakan oleh individu maupun organisasi dan membutuhkan peliputan media, dimana awak media memiliki kesempatan untuk datang ke acara tersebut dan terlibat langsung dalam acara yang diselenggarakan. Diharapkan dengan adanya *special event* ini, individu atau organisasi memperoleh publisitas karena telah diliput oleh media. (Abdullah dalam Lovenia, 2012: 37-42).

Program yang pertama, tim manajemen krisis melaksanakan program FGD dengan topik “Kegiatan Usaha Transportasi Darat Di Lingkungan Bandara Internasional Adisutjipto dan Fenomena Layanan Transportasi Darat Berbasis *Online* Di Lingkungan Bandara”. Program ini diselenggarakan sebagai sarana sosialisasi peraturan-peraturan terkait transportasi darat berbasis *online*, antara lain berupa peraturan daerah maupun ketentuan yang berlaku di bandara, serta sebagai upaya menjaga kondusifitas pelaksanaan kegiatan usaha transportasi darat di lingkungan bandara khususnya dan Yogyakarta pada umumnya.

Forum diskusi yang berlangsung di Hotel Eastparc Yogyakarta, menghadirkan 5 (lima) Narasumber yang menyampaikan materi sesuai dengan bidangnya, antara lain: Direktur Jenderal Aplikasi Informatika Kementerian Komunikasi



dan Informatika RI, Samuel A. Pangerapan, Direktur Lalu Lintas Kepolisian Daerah DIY, Kombes Pol. Latif Usman, S.I.K., M.Hum, *General Manager* PT. Angkasa Pura I (Persero) Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta, Agus Pandu Purnama, Plt. Kepala Dinas Perhubungan Propinsi DIY, Ir. Gatot Saptadi, Pusat Studi Transportasi dan Logistik UGM, Arif Wismadi.

Program Kegiatan FGD juga diikuti oleh peserta yang terdiri dari berbagai instansi/badan usaha terkait seperti Organisasi Angkutan Darat (Organda) DIY, Operator Transportasi Darat Bandara, Operator Taksi Online, Ombudsman, Paguyuban Pengemudi Online Jogjakarta (PPOJ) dan lain sebagainya.

Hasil dari pembahasan FGD yang dilakukan, pihak pengelola bandara, yaitu PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta akan meluncurkan mesin pemesanan *land transportation* untuk taksi bandara yang resmi beroperasi atau taksi konvensional di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta. Selain itu, pihak PPOJ juga akan menerima/bersedia mentaati peraturan yang sebenarnya sudah ada sejak sebelum insiden tersebut terjadi.

Pelaksanaan strategi komunikasi krisis yang dilakukan menurut peneliti sudah tepat ketika mengadakan FGD dan mengundang semua *stakeholders* yang tepat. Dengan begitu, seluruh

pesan kunci yang disampaikan oleh tim manajemen krisis dapat tersampaikan kepada seluruh target audiens (publik).

Menurut peneliti dalam menanggapi hasil FGD yang akan meluncurkan alat pemesan *land transportation* untuk memesan taksi resmi (konvensional dan *rent car*) yang terdapat di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta menjadi kurang efektif. Menurut peneliti riset yang dilakukan oleh tim manajemen krisis kurang mendalam terkait pemicu permasalahan yang mengakibatkan krisis.

Permasalahan yang timbul sebenarnya bukan hanya terdapat pada cara pemesanan *land transportation* di bandara, tetapi permasalahan terletak pula dalam *internal management* perusahaan yang harus memiliki strategi yang dinamis dengan mengikuti perkembangan teknologi yang ada. Saat ini, kehidupan manusia sudah sangat dipermudah melalui gawainya untuk memesan transportasi *online*.

Alat pemesan *land transportation* di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta saat ini sudah tidak terlihat operasionalnya di bandara yang bertujuan untuk mempermudah penumpang dalam memesan transportasi darat di bandara. Alat pemesan transportasi tersebut memang dikhususkan kepada penumpang untuk memesan transportasi resmi bandara.

Namun, solusi yang dilakukan kurang tepat jika melihat sumber permasalahan yang terjadi. Meskipun sudah terdapat alat pemesan *land transportation*, namun lebih memilih menggunakan jasa transportasi *online* dan memilih berjalan keluar area bandara (di lokasi penjemputan). Bahkan, saat ini alat tersebut sudah tidak diaktifkan dilingkungan bandara karena tidak ada penumpang yang mengakses alat bantu pemesan *land transportation* resmi di bandara.

Menurut peneliti, dengan adanya alat pemesan *land transportation* yang ada di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta tidak menyelesaikan masalah penggunaan transportasi yang beroperasi bandara. Penumpang lebih memilih alat transportasi yang lebih efektif, yaitu dengan jasa transportasi *online* yang lebih murah, cepat, dan terlihat jumlah biaya yang relatif murah yang cukup dipesan melalui gawainya.

Program yang kedua yang termasuk dalam *special event* adalah Sosialisasi Taksi Resmi Bandara melalui media cetak (spanduk/ *banner*) di area bandara untuk menyampaikan pesan kunci komunikasi kepada *stakeholder* secara luas. Sosialisasi yang dilakukan oleh tim manajemen krisis salah satunya adalah menggunakan media cetak, yaitu spanduk yang dipasang di area Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta.

Bentuk pesan yang disampaikan adalah himbauan kepada penumpang bandara yang akan menggunakan *land transportation*

diharapkan menggunakan taksi resmi yang beroperasi di bandara agar mendapatkan keamanan saat menggunakan taksi bandara atau *rent car*. Selain itu, bentuk komunikasi krisis kepada target audiens adalah krisis tersebut cepat diatasi oleh Humas sebagai tim manajemen krisis.

Namun, dalam melaksanakan strategi komunikasi krisis dalam bentuk media cetak (*spanduk/banner*) terkesan kaku dan kurang mengikuti perkembangan dunia *digital* dan arus globalisasi ketika hanya menggunakan media cetak (*spanduk/ banner*). Pendekatan komunikasi krisis terhadap anak muda yang merupakan target audiens utama dalam dua program tersebut kurang *millenial*.

Program lain yang dianggap sebagai program tambahan komunikasi krisis adalah pemanfaatan momentum sosialisasi dalam *talkshow corporate crisis*. Menurut peneliti, konten yang disampaikan saat melakukan komunikasi krisis sudah tepat dilakukan. Hanya saja, momentum seperti itu langka ditemui ketika terjadi krisis kedepannya. *Talkshow corporate crisis* tersebut tidak dilaksanakan oleh pihak *internal* perusahaan, tetapi pelaksanaannya adalah pihak *eksternal*. Momentum tersebut merupakan hal kebetulan yang diselenggarakan oleh salah satu konsultan komunikasi di Yogyakarta.

## 6. Penyelesaian Krisis Secara *Digital*

Peneliti beberapa kali menyinggung mengenai pentingnya pemanfaatan media *digital* dalam menyelesaikan krisis. Hal yang dilakukan oleh tim manajemen krisis adalah *social media handling & monitoring*, yaitu melakukan *monitoring* terhadap komentar-komentar negatif yang mengarah kepada perusahaan terkait insiden pengemudi *online*. Selain itu, tim humas melakukan *handling* terhadap krisis yang terjadi dengan mengunggah foto kegiatan mediasi bersama PPOJ di kantor Angkasa Pura.

Permasalahan yang timbul hingga menjadi suatu krisis yang dialami oleh PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta, disebabkan oleh adanya arus *digital* yang sangat pesat. Menurut peneliti, Humas sudah mencoba melakukan sentuhan penyelesaian krisis dengan menggunakan media sosial. Hanya saja, hal tersebut sangat kurang dilakukan oleh tim manajemen krisis ketika melihat permasalahan yang timbul dan perkembangan dunia kehumasan yang berkembang ke dalam era 3.0 atau era *digital*.

Menurut peneliti, dewasa ini media *digital* yang erat kaitannya dengan media baru merupakan salah satu alat yang penting digunakan dalam mengelola suatu krisis yang terjadi dalam korporasi. Peneliti merujuk tulisan Hanindyalaila Pienrasmi dalam Jurnal Komunikasi Vol.9, No.2 : 202, bahwa media baru juga dapat digunakan dalam mengantisipasi isu dan krisis. Setelah melakukan segmentasi pada *stakeholder* maka

selanjutnya sudah dapat memulai mengidentifikasi isu yang sedang sedang berkembang dan memprediksi krisis yang akan mungkin terjadi.

Penting dilakukan penyelesaian krisis secara *digital* ketika terjadi krisis dalam perusahaan. Penyelesaian krisis akan memiliki nilai yang positif ketika memiliki penyelesaian secara *digital*. Melihat dunia *digital* saat ini telah mendisrupsi dunia media. Otomatis juga berdampak pada profesi humas. Sepuluh tahun lalu, PR hanya perlu memperhatikan media tradisional. Kini, humas harus memonitor dan menganalisis semua *channel*, mulai dari Twitter, LinkedIn, YouTube, Facebook, LINE Today, hingga grup Whats App. Jumlah media *online* pun terus bertambah (Laksamana, 2018 : 45).

Menurut peneliti, humas sangat kurang melakukan penyelesaian *digital*. Meskipun krisis tersebut telah selesai ditangani sesuai dengan yang disampaikan oleh tim manajemen krisis, namun pada kenyataannya dalam mesin pencarian *Google* pemberitaan tersebut masih berada dalam pencarian teratas di halaman utama *Google*. Perkembangan dunia *digital* tentu berpengaruh terhadap berita yang dihasilkan. Dalam dunia jurnalistik, arus deras informasi di dunia *digital* dapat memicu ambiguitas. Nah, jika seorang PR tidak mampu menyaring informasi yang berlebihan ini, tentu dapat merugikan korporasi (Laksamana, 2018 : 46). Hal tersebut menandakan kurangnya strategi manajemen krisis pada saat *post crisis* suatu kasus insiden pengemudi taksi *online* tersebut.

## 7. Evaluasi

Melihat secara keseluruhan konsep penyelesaian krisis oleh humas menurut peneliti sudah tepat dilakukan dengan melalui tahapan yang dimulai dengan riset, perencanaan, strategi komunikasi, dan penyelesaian krisis, serta evaluasi. Dalam melakukan evaluasi program untuk menyelesaikan krisis yang terjadi terkait insiden pengemudi *online*, Humas PT Angkasa Pura I (Persero) Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta sebagai tim manajemen krisis hanya melakukan evaluasi kecil dalam bidang pelaksanaannya saja, evaluasi tidak dilakukan secara rinci dan mendalam. Tim manajemen krisis hanya melakukan evaluasi pada akhir program setelah penanganan krisis saja.

Menurut peneliti, seharusnya dilakukan evaluasi dari setiap program yang sudah terlaksana secara rinci dari faktor-faktor pendukung dan faktor-faktor penghambat yang berhubungan dengan strategi manajemen dan komunikasi krisis yang dilakukan. Proses evaluasi juga penting karena hasil evaluasi merupakan bentuk tanggung jawab dari para praktisi humas dan juga menjadi dasar bagi para pengambil keputusan dalam sebuah organisasi untuk menentukan langkah kedepan dari organisasi tersebut.

Tim manajemen krisis juga tidak membuat indikator keberhasilan terhadap masing-masing program yang telah dilaksanakan dalam menyelesaikan krisis dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Menurut pandangan peneliti, indikator keberhasilan dapat memperlihatkan apakah program yang dilaksanakan telah berhasil meredam krisis atau

bahkan melihat krisis sudah dapat diatasi, ataukah belum dapat teratasi dengan baik. Sehingga masing- masing dari program dapat dievaluasi apakah telah berhasil sesuai dengan indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan pada awal perencanaan program.

Melihat dari indikator keberhasilan pula, tim manajemen krisis dapat membuat dan melaksanakan program lain jika program yang telah dijalankan sebelumnya belum berhasil dalam mencapai tujuan. Selain melakukan evaluasi terhadap program yang sesuai dengan indikator keberhasilan, perlu dilengkapi pula dengan *monitoring* program. Bentuk prosedur pemantauan/ *monitoring* dapat terlihat mempermudah untuk keberhasilan program. Sehingga, indikator, evaluasi, dan *monitoring* sebenarnya harus menjadi kesatuan yang perlu dijalankan agar program-program yang sudah disusun dapat berhasil sesuai tujuan dari penyelesaian krisis yang terjadi.