e-ISBN: 978-602-450-321-5
p-ISBN: 978-602-450-320-8

PERAN HUMAS PERGURUAN TINGGI DALAM MANAJEMEN KRISIS ORGANISASI

Narayana Mahendra Prastya
Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Psikologi dan Sosial Budaya, Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta
Email : narayana@uii.ac.id

ABSTRAK

Tulisan ini bertujuan memberikan rekomendasi terhadap peran yang sebaiknya dilakukan humas perguruan tinggi saat menghadapi situasi krisis. Perguruan tinggi merupakan organisasi yang berisiko menghadapi krisis. Ada pun humas merupakan pihak yang memiliki peran penting dalam penanganan krisis. Namun humas perguruan tinggi tidak terbiasa menghadapi krisis. Pekerjaan humas perguruan tinggi secara umum adalah membentuk citra positif perguruan tinggi melalui publisitas tentang pencapaian dan prestasi perguruan tinggi. Dalam menghadapi situasi negatif termasuk krisis, humas perguruan tinggi cenderung menutup diri atau bersikap defensif.

Tulisan ini menggunakan data dari wawancara dengan wartawan media massa lokal di Yogyakarta yang meliput kasus tragedi Diksar Mapala UII tahun 2017. Pertimbangan mengambil pembahasan dari sudut pandang hubungan media adalah pertama hubungan media merupakan aktivitas yang umum dilakukan oleh humas perguruan tinggi, kedua hubungan media merupakan aktivitas yang penting dalam manajemen krisis, karena situasi krisis akan menjadi bahan berita yang disorot media.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa media mengharapkan humas berperan sebagai fasilitator komunikasi antara pihak wartawan dengan pimpinan universitas. Wartawan lebih mengharapkan dapat mewawancarai dan memperoleh informasi pimpinan universitas.

Kata kunci: hubungan media, humas perguruan tinggi, manajemen krisis, peran humas

ABSTRACT

This article aims to give reccomendaton towards university public relations' role in crisis situation. No organization is unvulnerable from crisis, including university. In the other side, public relations officer or division play an important role in crisis management. But, in fact, public relations in university seems unfamiliar with crisis situation. It is because their common duty is to create the positive image of the university, by informing the public about the achievements of the organization. In crisis situation, public relations in university become defensive and seems make a distance between the organization and the public

This article use interview with journalists from local media in Yogyakarta as the main data. The case is the tragedy of Diksar Mapala UII in 2017. There are two reasons why I choose to discuss this article with media relations concept. First, media relations is the common activities held by public relations in university. Second, media relations is the important activities in crisis management.

The results shows that journalists hope UII public relations became the communication facilitator between the journalists and university's top management. Because, the journalist priority is to get information from the university's top management.

Keywords: crisis management, media relations, public relations in educational organization, public relations role

LATAR BELAKANG

Tidak ada satu pun organisasi yang bakal terhindar dari krisis, termasuk di dalamnya perguruan tinggi. Memang, sekilas perguruan tinggi merupakan organisasi yang minim risiko jika dibandingkan dengan, katakanlah perusahaan tambang, maskapai penerbangan, atau

organisasi lain yang dalam bisnisnya "menghadapi risiko tinggi". Namun, fakta-fakta seperti maraknya plagiasi, konflik antar pengurus perguruan tinggi, regulasi baru dari pemerintah yang mengancam masa depan perguruan tinggi, perilaku negatif dari civitas akademika (misalkan dosen, karyawan, mahasiswa/i) perguruan tinggi tersebut, keputusan perguruan tinggi yang dianggap kontroversial di mata publik, hingga hilangnya nyawa dari peserta didik dengan cara yang tidak wajar (Gainey, 2010; Sati, 2017) menunjukkan bahwa perguruan tinggi juga rentan terhadap krisis

Situasi ini menuntut kesiapan perguruan tinggi menghadapi krisis. Dalam menghadapi krisis, humas memegang peranan penting (Ngurah Putra, 1999). Faktanya, lembaga pendidikan terlihat keteteran saat menghadapi krisis atau dalam menangkal isu negatif. Penanganan isu negatif bersifat responsive tanpa standar operasional baku (Ariani, 2016), memilih menutup diri dan jaga jarak dengan media (Setyanto dan Anggarina, 2015), bahkan ada juga yang memilih untuk tidak banyak berbicara kepada media, karena hal tersebut sudah biasa terjadi dan wartawan jarang mengontak humas perguruan tinggi untuk meminta klarifikasi mengenai persoalan tersebut (Utami, 2017) Kondisi ini menunjukkan bahwa perguruan tinggi tidak siap dalam menghadapi krisis.

Tulisan ini mengambil contoh kasus tentang manajemen krisis oleh Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta dalam peristiwa meninggalnya tiga orang mahasiswa dalam kegiatan Pendidikan Dasar Mahasiswa Pecinta Alam UII (Diksar Mapala UII) di bulan Januari 2017. Sumber data tulisan ini adalah melakukan wawancara dengan wartawan yang melakukan liputan di UII berkaitan dengan peristiwa tersebut. Menurut Sulistyaningtyas (2007), wartawan merupakan salah satu pemangku kepentingan atau *stakeholder* dari perguruan tinggi

Kegiatan yang umumnya dilakukan humas perguruan tinggi adalah hubungan media atau *media relations.* Sementara dalam situasi krisis, sebuah organisasi perlu memperhatikan betul-betul aktivitas media relations yang mereka lakukan. Ini karena situasi krisis dipastikan akan menarik perhatian media untuk meliput dan memberitakannya. Namun, sikap humas peguruan tinggi terhadap wartawan berbeda 180 derajat saat situasi krisis dibandingkan situasi normal. Saat krisis atau isu negatif melanda pegruruan tinggi tersebut, maka humas cenderung jaga jarak, bersifat tertutup, dan memandang media sebagai pihak yang dapat merugikan (Farihanto, 2014; Nurjanah, dkk. 2015; Puspitasari, 2016; Setyanto dan Anggarina, 2015).

Batasan hubungan media dalam tulisan ini adalah penyediaan informasi (information subsidies). Ada tiga hal berkaitan dengan penyediaan informasi. *Pertama* organisasi perlu

e-ISBN: 978-602-450-321-5
p-ISBN: 978-602-450-320-8

menyediakan narasumber yang sesuai dengan kebutuhan wartawan. Kedua adalah adanya narasumber-narasumber lain yang mungkin akan digunakan wartawan untuk melengkapi berita atau mengembangakna isu. Ketiga adalah cara fasilitas yang diberikan oleh organisasi guna memudahkan wartawan dalam liputan (Zoch dan Molleda, 2006).

Berkaitan dengan tema besar tulisan ini, yakni penanganan krisis di perguruan tinggi di Indonesia, penulis akan memaparkan kajian ilmiah yang membahas dengan tema sejenis. *Pertama*, Ariani (2016) dalam tesisnya membahas mengenai cara humas UGM Yogyakarta untuk melakukan manajemen isu ketika terjadi demonstrasi besar tanggal 2 Mei 2016. Ariani menyimpulkan humas UGM telah melakukan manajemen isu, namun tidak dengan langkah yang terstruktur karena tidak memiliki standar tentang hal tersebut.

Kedua, Sa'diyah (2017) membandingkan konten pernyataan resmi UII yang ada di website resmi UII dan media local di Yogyakarta dalam kasus Diksar Mapala UII. Hasil analisis menunjukkan empat tema yang dominan yakni : upaya UII membentuk tim investigasi dan crisis centre; informasi mengenai bentuk kepedulian/simpai UII kepada korban; penggantian di jajaran pimpinan universitas; dan memberikan sanksi berat kepada pelaku berupa skorsing untuk waktu yang lama dan/atau dikeluarkan dari UII. Temuan menarik lainnya adalah setelah kasus ini mereda, UII melakukan perbaikan desain pada website resminya dan menghapus konten-konten lama termasuk pernyataan resmi seputar Tragedi Diksar Mapala UII

Ketiga adalah penelitian sebelumnya yang dilakukan penulis, yakni tentang bagaimana UII memanfaatkan website resmi www.uii.ac.id untuk menyampaikan informasi atau penjelasan berkaitan dengan Tragedi Diksar Mapala UII. Pemanfaatan website dilihat dari prinsip komunikasi krisis dari Timothy W.Coombs yakni bentuk dan isi (Form and Content). Dari segi bentuk, UII telah menyampaikan informasi dengan segera meng-*upload* penjelasan terbaru; materi informasi adalah terbuka sebagian (*partial disclosure*) dalam memberikan informasi. Terutama saat keputusan untuk meberikan sanksi kepada mahasiswa/I yang bertanggungjawab dalam kasus ini, UII hanya menyampaikan jumlahnya saja. Tidak ada petunjuk detil seperti inisial atau asal fakultas. Hal ini ditempuh agar tidak mempengaruhi proses hukum yang tengah berjalan. Kemudian dari segi isi informasi, UII menggunakan strategi *full apology* dan *remediation* yang artinya UII meminta maaf kepada publik dan bersedia memberikan ganti rugi sebagai bentuk tanggungjawab (Prastya, 2017)

Secara umum ketiga kajian ilmiah sebelumnya melihat *bagaimana cara perguruan tinggi melakukan aktivitas manajemen krisis atau strategi penanganan isu negatif.* Ada pun tulisan ini menggunakan data berkaitan dengan *respon stakeholder* – dalam hal ini wartawan

atau media – terhadap aktivitas manajemen krisis pergruan tinggi. Dari respon media tersebut, penulis kemudian menyimpulkan tentang seperti apa harapan wartawan terhadap peran humas perguruan tinggi dalam situasi krisis.

KERANGKA TEORI

1. Humas di Perguruan Tinggi

Humas di perguruan tinggi memiliki peran strategis untuk membantu pengelola perguruan tinggi mencapai tujuan organisasi. Humas perguruan tinggi harus berkonstribusi kepada tercapainya tujuan organisasi dan menunjukkan hasil-hasil yang terukur. Untuk mencapai hal tersebut, humas perlu menempati posisi yang strategis dalam struktur kepengelolaan perguruan tinggi (Sulistyaningtyas, 2007).

Secara konseptual terdapat dua jenis peran humas yakni peran manajerial dan peran teknis komunikasi. Peran manajerial adalah keterlibatan humas dalam proses pengambilan keputusan dan/atau penentuan kebijakan organisasi. Sementara peran teknis berkaitan dengan tugas-tugas penyampaian komunikasi secara teknis. (Sulistyaningtyas, 2007).

Terdapat tiga varian dalam peran manajerial. Pertama, humas berperan sebagai "penasehat ahli" *(expert prescriber)*, di mana humas dapat membantu mencari jalan keluar penyelesaian persoalan antara organisasi dengan publik. Dalam hal ini pihak manajemen bertindak pasif dan hanya menerima saran dari humas. Kedua, humas sebagai fasilitator komunikasi (communication facilitator) yakni memfasilitasi komunikasi antara organisasi dengan publik. Humas menampung masukan-masukan dari publik dan menyampaikan kepada manajemen organisasi; kemudian humas harus mampu menjelaskan respon dari organisasi kepada publik. Ketiga humas sebagai fasiltator penyelesaian masalah (problem solving facilitator) di mana humas berperan dalam membantu pimpinan organisasi baik sebagai penasihat hingga mengambil tindakan dalam mengatasi persoalan yang tengah dihadapi secara rasional dan profesional. Ada pun peran teknis komunikasi berkaitan dengan pembuatan pesan dan penyampaian pesan kepada publik (Sulistyaningtyas, 2007)

Dalam penelitian mengenai konsep humas di universitas negeri dan swasta di Indonesia, Simbolon dan Sulistyaningtyas (2014) mengungkapkan bahwa humas bertugas menjalankan fungsi komunikasi, mempengaruhi opini publik, dan menjalin hubungan yang baik dengan media.

Praktek humas di perguruan tinggi dikelompokkan menjadi tiga jenis, yakni sebagai humas korporasi, humas pemasaran, dan humas protokoler. Sebagai humas korporasi

e-ISBN: 978-602-450-321-5
p-ISBN: 978-602-450-320-8

berfungsi melakukan komunikasi internal dan eksternal, serta terlibat dalam pengambilan keputusan manajemen. Sebagai humas pemasaran, berfungsi menarik minat pendaftar. Sebagai humas protokoler berfungsi untuk acara-acara yang sifatnya seremonial. Peran paling ideal adalah humas korporasi. Hal tersebut menuntut humas menempati struktur organisasi di jajaran *top management* (Sati, 2017).

Namun faktanya, secara umum humas perguruan tinggi dominan berperan teknis komunikasi seperti dokumentasi, foto, kliping, berita pers, promosi, publikasi, pemasaran, protokoler membangun reputasi dan relasi yang berkesinambungan (Sati, 2017; Setyanto dan Anggarina, 2015; Utami, 2017).

Secara struktural, Humas tidak dilibatkan dalam proses menerima informasi dan proses pengambilan keputusan dan belum ada support dari pimpinan. Kendala lain adalah SDM humas tidak sesuai dengan kompetensi, kesulitan membuat perencanaan dan program humas, serta tahapan manajemen humas tidak berlangsung dengan baik. Budaya organisasi, pemahaman pimpinan, menempatkan humas di posisi yang tidak memungkinkan untuk berperan secara ideal. Hal tersebut mengganggu kinerja humas dalam menyampaikan atau merespon pesan dari publik internal dan eksternal (Fatonah dan Sri Utami, 2015; Setyanto dan Anggarina, 2015; Utami, 2017).

2. Humas, Hubungan Media, dan Manajemen Krisis

Humas merupakan ujung tombak dalam manajemen krisis (Ngurah Putra, 1999). Salah satu aktivitas yang penting dilakukan dalam manajemen krisis adalah hubungan media, di mana organisasi yang terkena krisis perlu memberikan informasi kepada wartawan secara intensif.

Pentingnya menjalin hubungan dengan media karena media massa mampu mempengaruhi pandangan masyarakat. Bahkan dalam situasi krisis masyarakat dapat lebih percaya kepada media massa dan wartawan dibandingkan dengan pernyataan resmi dari humas organisasi (Farihanto, 2014; Nurjanah, dkk. 2015; Puspitasari, 2016)

Namun dalam situasi krisis, organisasi masih cenderung melihat media sebagai pihak yang memusuhi organisasi. Itu sebabnya organisasi mengambil sikap menghindar dari permintaan wawancara oleh media. Organisasi khawatir jika memberikan ruang pada media maka akan membuat krisis menjadi semakin parah. Namun cara pandang ini perlu diubah. Organisasi perlu memandang media sebagai mitra kerja yang menguntungkan, bukan lagi lawan yang bakal merugikan. Itu sebabnya, organisasi perlu merespon pertanyaan dari media dengan sebaik-baiknya (Puspitasari, 2016).

Hal itu pula yang terjadi di perguruan tinggi saat mereka tengah menghadapi isu negatif atau krisis. Dari sejumlah kajian, wartawan menyatakan merasa dihambat saat meliput perguruan tinggi yang tengah ditimpa krisis. Perguruan tinggi bersikap jaga jarak dan cenderung tertutup (Nurjanah, dkk.2015; Setyanto dan Anggarina, 2015).

Padahal dalam konteks isu negative – termasuk dalam situasi krisis—wartawan mencari informasi dari sumber-sumber resmi organisasi. Itu berarti organisasi harus proaktif dalam menyediakan informasi dan menempatakan juru bicara yang memang memahami konteks situasi krisis. Informasi tersebut harus sesuai dengan kebutuhan dari wartawan (Zoch dan Molleda, 2006). Selain itu, wartawan juga membutuhkan kemudahan dalam kontak narasumber, informasi yang cepat, dan transparan (Nurjanah, dkk. 2016).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data adalah melakukan wawancara dengan pihak perwakilan redaksi media massa yang meliput di UII berkaitan dengan kejadian Tragedi Diksar Mapala UII.

Peneliti mengirimkan permohonan wawancara kepada 12 media yang ada di Yogyakarta. Media tersebut dipilih berdasarkan keterwakilan platform media (cetak, penyiaran, online) dan jenis perusahaan media (lokal, nasional) (daftar narasumber dan nama media, ihat Tabel 1).

Sepuluh media menyatakan kesediaan untuk dijadikan narasumber wawancara. Wawancara berlangsung pada periode bulan Juli hingga Oktober 2017. Setiap sesi wawancara berlangsung antara 25 menit hingga 30 menit. Mayoritas narasumber wawancara adalah pada level manajerial, yakni penanggungjawab media (Kepala Biro) atau penanggungjawab rubrik (redaktur atau redaktur pelaksana).

Sebagai tambahan informasi, hingga batas waktu penelitian ini (November 2017) ada dua media yang tidak diwawancarai. Satu media menyatakan tidak bersedia diteliti berkaitan dengan perizinan (NetTV Biro Yogyakarta) dan satu media tidak memberikan respon atas permohonan peneliti (Tribun Jogja).

TEMUAN PENELITIAN

Data dari penelitian kemudian dikelompokkan berdasarkan konsep mengenai penyediaan informasi menurut Zoch dan Molleda (2006). Dalam setiap konsep akan

e-ISBN: 978-602-450-321-5
p-ISBN: 978-602-450-320-8

dituliskan bagaimana pendapat wartawan terhadap penyediaan informasi dari UII dan pendapat wartawan terhadap kinerja humas UII.

Hal *pertama* dalam penyediaan informasi adalah keberadaan narasumber yang sesuai dengan kebutuhan wartawan. Dalam situasi krisis, pada umumnya wartawan menjadikan pimpinan tertinggi organisasi merupakan narasumber yang menjadi prioritas utama (Zoch dan Molleda, 2006: 284).

Tabel 1. Nama Media yang menjadi Narasumber

No	Nama Media	Nama Narasumber	Jabatan*
1	Harian Jogja	Nugroho Nurcahyo	Redaktur Pelaksana
2	Kedaulatan Rakyat	(1) Primaswolo Sujono; (2) Ardhike Indah	(1) Redaktur pelaksana; (2) Reporter
3	Radar Jogja	Yogi Isti Pudjiaji	Wakil Pemimpin Redaksi
4	Bernas	Philippus Jehamun	Redaktur Halaman Daerah
5	TvOne (Biro Yogyakarta)	Budi Zulkifli	Kepala Biro
6	MetroTV (Biro Yogyakarta)	Nizar Kherid	Kepala Biro
7	Detik.com (Biro Yogyakarta)	Bagus Kurniawan	Kepala Biro
8	Tempo (Biro Yogyakarta)	Pito Agustin Rudiana	Reporter
9	Republika (Biro Yogyakarta)	(1) Fernan Rahardi ; (2) Andrian Saputra	(1) Wakil kepala redaksi; (2) reporter
10	Radio Republik Indonesia (Yogyakarta)	Fetika Andriani	Kepala Seksi Pengembangan Berita, Bidang Pemberitaan

*) Pada saat wawancara dilakukan, antara bulan Juli – Oktober 2017

Narasumber dari UII adalah pimpinan universitas, humas , dan juru bicara tim pencari fakta. Berkaitan dengan kualitas narasumber resmi UII, pihak media menilai kehadiran pimpinan universitas sudah cukup untuk memberikan informasi mengenai bentuk tanggungjawab kampus. Namun begitu kehdiran pimpinan universitas sebagai narasumber dirasa masih kurang. Informan dari media televisi membutuhkan wawancara khusus dengan pimpinan universitas. Namun pihak kampus tidak menanggapi. Untuk wawancara di luar jumpa pers, UII menunjuk humas dan juru bicara tim pencari fakta sebagai narasumber.

Berkaitan dengan konten informasi, media menilai UII masih normative. Media masih kurang puas karena pernyataan dari tim pencari fakta dan humas masih dinilai oleh wartawan masih "takut-takut", kurang terbuka. Bahkan ada penilaian bahwa humas dan tim pencari fakta bukanlah orang yang tepat untuk memberikan pernyataan berkaitan dengan kasus tersebut, karena tidak memahami kondisi riil di lapangan.

Hal kedua dari penyediaan informasi adalah memperhatikan informasi tentang isu serupa dari pihak lain. Salah satu pihak lain tersebut adalah pengacara (Zoch dan Molleda, 2006). Dalam situasi krisis, organisasi memang perlu memberikan perhatian terhadap keberadaan pihak lain. Pasalnya, dalam situasi krisis, organisasi harus memenangi pertarungan wacana di ranah publik. Dalam situasi krisis, "persepsi dapat diyakini sebagai kebenaran" (Kriyantono, 2012: 214). Itu sebabnya, sekalipun organisasi memiliki data yang kuat, valid, namun mereka gagal memenangi pertarungan memperebutkan persepsi publik, maka data tersebut akan tidak terlalu berguna.

Dalam kasus Diksar Mapala UII, ada pihak luar yang menamakan dirinya tim investigasi UII yang ditugasi untuk menjadi pengacara pihak Mapala UII. Pihak lain ini bahkan sampai mengadakan jumpa pers dengan menghadirkan Mapala UII, dan berlangsung di salah satu gedung UII (dalam hal menggunakan fasilitas UII). Dalam jumpa pers tersebut, tidak ada perwakilan dari UII (humas, tim pencari fakta, atau jajaran pimpinan universitas).

Beberapa saat setelah jumpa pers, muncul pernyataan dari UII bahwa jumpa pers tersebut bukan acara resmi dari UII (baca Aditya, 2017; Natalia, 2017). Kondisi ini membingungkan kebingungan di kalangan wartawan karena ada dua pihak yang mengatasnamakan UII. Organisasi mungkin bisa saja mengatakan "pihak tersebut tidak resmi", "di luar tim investigasi", namun pihak wartawan menilai bahwa situasi ini menunjukkan ada perlunya pembenahan dalam koordinasi di internal UII.

Pihak lain yang juga ingin diwawancarai oleh wartawan adalah Mapala UII sebagai terduga utama (ketika itu) dalam kejadian ini. Melalui Mapala, pihak media ingin mengetahui bagaimana kejadian sebenarnya, bagaimana standar operasional prosedur (SOP) Mapala UII mulai dari pemeriksaan kesehatan calon peserta, surat izin orang tua, dan yang lain-lain. Sementara, pernytaan UII secara umum baru berisi permohonan maaf dan kesiapan kampus untuk membantu menyelesaikan persoalan ini dalam hal proses hukum, kompensasi finansial bagi keluarga korban meninggal dan peserta yang menjalani pemeriksaan, serta pengunduran diri pimpinan kampus sebagai bentuk tanggungjawab.

e-ISBN: 978-602-450-321-5
p-ISBN: 978-602-450-320-8

Pernyataan itu baru menjawab kebutuhan informasi berupa tindakan yang dilakukan oleh organisasi guna mengatasi krisis. Padahal, masih ada kebutuhan informasi lain yang dibutuhkan wartawan—dan belum terjawab, yakni : (1) penjelasan mengenai kejadian/apa yang terjadi, (2) siapa yang terlibat dan bertanggungjawab dalam terjadinya krisis, (3) apa dampak krisis bagi masyarakat (Puspitasari, 2016). Dari wawancara, informan media secara umum ingin mengetahui tentang bagaimana kejadian sebenarnya di lapangan.

Hal ketiga dalam dalam hal teknis peliputan, organisasi harus memfasilitasi wartawan dalam proses pencarian informasi di organisasi tersebut (Zoch dan Molleda, 2006). Untuk fasilitas seperti ruang konferensi pers, akses internet selama meliput di kawasan UII, serta kemudahan dalam mengambil gambar di kawasan UII, seluruh informan menyatakan tidak ada pesoalan berarti.

Hal yang menjadi sorotan informan adalah kebijakan satu pintu yang dilakukan UII memang menyulitkan kerja wartwan. Seperti dijelaskan di atas, wartawan tidak bisa mengakses ke pihak Mapala UII. Semua informasi hanya lewat humas. Ini menimbulkan kesan UII tidak terbuka. Salah seorang informan dalam riset ini juga menyatakan ketidaknyamanan dalam meliput. Saat mewawancarai peserta Diksar Mapala UII yang tengah dirawat di rumah sakit, informan tersebut mengatakan merasa dihalang-halangi dalam liputan. Beberapa pertanyaan justru malah dijawab dari pihak humas dan tim investigasi UII yang ada di ruangan yang sama. Informan juga mengatakan bahwa pihak UII berusaha untuk membatasi pertanyaan.

Dari kajian ilmiah sebelumnya, memang ada kesan (dari wartawan) bahwa perguruan tinggi cenderung tertutup, jaga jarak, atau bahkan dalam beberapa situasi menghalangi media dalam tugasnya, ketika perguruan tinggi tersbut ditimpa isu negatif (Nurjanah, dkk. 2015; Setyanto dan Anggarina, 2015).

Masih berkaitan dengan cara organisasi memfasilitasi liputan, informan khususnya dari media online yang membutuhkan kecepatan menilai bahwa cara UII yang memberikan pernyataan resmi hanya melalui jumpa pers, kurang mendukung kebutuhan media online. Informan media online menyatakan bahwa pihaknya sudah beberapa kali mengirim WhatsApp ke pihak-pihak resmi di UII, namun mendapatkan jawaban “tunggu jumpa pers”.

Meski banyak keluhan, namun sebagian besar informan mengaku dapat memaklumi kebijakan satu pintu. Ini tidak lepas karena hubungan antarlembaga yang baik yang sudah dijalin oleh UII dengan media-media tersebut.

DISKUSI DAN PEMBAHASAN

Dari temuan penelitian, penulis merangkum bahwa wartawan berharap dapat mewawancarai pimpinan tertinggi universitas, dalam hal ini adalah rektor atau wakil rektor. Sementara pihak humas atau tim pencari fakta dinilai "bukan orang yang tepat dalam memberikan pernyataan karena kurang mengetahui konteks situasi". Itu sebabnya banyak informasi dari humas yang dianggap masih normatif. Wartawan menggunakan informasi dari humas sebagai upaya untuk memenuhi prinsip cover both side, jadi bukan semata karena materi informasi sesuai dengan kebutuhan wartawan. Wartawan menghubungi humas untuk memperoleh informasi baru yang digunakan untuk mengembangkan isu, atau untuk menanyakan mengenai agenda pada hari ini. Dalam sebuah kejadian, wartawan malah sempat dibuat bingung dengan keberadaan pihak lain yang menamakan dirinya "tim pencari fakta". Klarifikasi dari humas UII malah dipandang sebagai adanya indikasi kurang bagusnya manajemen internal di UII.

Dari tinjauan pustaka, pimpinan tertinggi perguruan tinggi memang merupakan narasumber yang menempati daftar teratas kebutuhan wartawan. Jabatan rektor atau pimpinan perguruan tinggi memiliki derajat kepercayaan yang tinggi, sehingga lebih bernilai berita (Farihanto, 2014; Setyanto dan Anggarina, 2015). Terlebih lagi dalam situasi krisis, wartawan akan mencari pimpinan organisasi yang tengah ditempa krisis. Itu berarti organisasi harus proaktif dalam menempatakan juru bicara yang memang memahami konteks situasi krisis, kemudahan dalam kontak narasumber, informasi yang cepat, dan transparan (Nurjanah, dkk. 2016; Zoch dan Molleda, 2006). Persoalannya, pimpinan perguruan tinggi cenderung menyerahkan urusan berhubungan dengan media kepada humas. Pimpinan perguruan tinggi menganggap bahwa segala hal yang berkaitan dengan media merupakan tanggungjawab humas (Dewi, 2017).

Dari kondisi dan kajian singkat terhadap literature di atas, maka penulis memberikan rekomendasi bahwa ada baiknya dalam situasi krisis humas berperan sebagai fasilitator komunikasi. Tugas sebagai fasilitator komunikasi adalah humas menampung masukan, pertanyaan, dari publik dan menyampaikan kepada manajemen organisasi; kemudian humas harus mampu menjelaskan respon dari organisasi kepada publik (Sulistyaningtas, 2007). Dalam konteks ini, publik bisa dimaknai sebagai wartawan.

Memang, semua hal berkaitan dengan hubungan adalah tanggungjawab humas. Namun di sisi lain, humas juga tidak bisa bertindak sendiri, terlebih dalam situasi krisis di mana kehadiran pimpinan organisasi begitu diharapkan oleh media. Alhasil, humas –dalam konteks

e-ISBN: 978-602-450-321-5
p-ISBN: 978-602-450-320-8

ini—perlu kemudian ditarik masuk ke dalam jajaran pengambil keputusan (*top management*). Tujuannya adalah minimal humas mengetahui bagaimana proses dan *progress* terhadap penanganan kasus sehingga dapat menyampaikan kepada wartawan dengan lebih detil, tidak sekadar normatif. Akan lebih baik jika humas juga dimungkinkan untuk memberikan masukan kepada jajaran pengambil keputusan mengenai hasil pengamatan mereka terhadap isu-isu yang beredar di publik mengenai organisasi, pandangan publik terhadap organisasi berkaitan dengan situasi yang terjadi, dan lain-lain.

Tetapi "menarik" humas masuk ke jajaran pengambil keputusan bukan perkara mudah. Ada sejumlah kendala yang dihadapi oleh humas perguruan tinggi mulai dari kendala struktural (penempatan posisi humas yang "jauh" dari jajaran *top management* di struktur organisasi, standar operasional prosedur kerja humas yang banyak berkutat di level teknis komunikasi seperti produksi pesan dan penyamapaian pesan, kompetensi SDM humas, hingga pemahaman humas mengenai tugas dan fungsinya) hingga kultural (budaya organisasi perguruan tinggi tersebut) (Fatonah dan Sri Utami, 2015; Sati, 2017; Setyanto dan Anggarina, 2015; Utami, 2017). Sehingga untuk mewujudkan hal tersebut, dibutuhkan pembenahan secara menyeluruh.

KESIMPULAN

Humas merupakan pemain penting ketika organisasi tengah dilanda krisis. Hal tersebut juga berlaku pada humas perguruan tinggi. Saat krisis terjadi, humas perguruan tinggi perlu mengubah peran yang biasa mereka lakukan di situasi normal. Saat situasi normal (dalam arti tidak ada krisis), humas perguruan tinggi dominan berperan sebagai penyusun pesan dan menyampaikan pesan kepada media mengenai prestasi dari perguruan tinggi. Intinya, menyampaikan informasi yang sifatnya dapat membentuk citra positif perguruan tinggi.

Dalam situasi krisis, wartawan lebih membutuhkan, lebih memprioritaskan pernyataan dari pimpinan perguruan tinggi. Pernyataan dari humas dianggap masih terlalu normatif dan tidak berimplikasi pada kebijakan perguruan tinggi tersebut. Berarti, dalam situasi krisis, humas tidak bisa menjalankan peran seperti di situasi normal yakni sebagai penyampai pesan kepada wartawan.

Itu sebabnya, dalam situasi krisis, humas perlu berperan sebagai fasilitator komunikasi, memfasilitasi antara wartawan dengan pimpinan perguruan tinggi, baik itu secara langsung mau pun tidak langsung. Secara langsung, humas dapat menyusun jadwal kapan wartawan dapat bertemu pimpinan perguruan tinggi. Secara tidak langsung, humas berperan sebagai jembatan informasi, jadi pertanyaan dari wartawan masuk ke humas, humas menyampaikan

kepada pimpinan, pimpinan memberikan respon melalui humas. Tetapi yang harus diingat, hal tersebut harus dilakukan secara segera karena tuntutan kebutuhan informasi dalam situasi krisis begitu cepat. Ketika perguruan tinggi tidak bisa memberikan informasi sesuai dengan kebutuhan wartawan, maka wartawan akan mencari narasumber dari pihak lain. Dan, informasi dari pihak lain itu bisa saja merugikan perguruan tinggi.

Untuk menjadi fasilitator komunikasi, tentu tidak mudah. Diperlukan itikad baik dari humas itu sendiri (misalkan dengan perbaikan kemampuan SDM) dan pimpinan organisasi (yang memberikan pengakuan bagi humas dengan menempatkan di posisi lebih dekat ke pimpinan di struktur organisasi)

Penulis berharap naskah ini dapat menambah khazanah kajian dalam manajemen krisis di organisasi perguruan tinggi. Pasalnya, belum banyak pembahasan mengenai manajemen krisis perguruan tinggi. Kajian manajemen krisis masih didominasi dengan contoh kasus di perusahaan (Gainey, 2010: 301). Dalam konteks Indonesia, pemaparan tentang krisis memang ditemukan dalam beberapa sumber, namun krisis hanya menjadi bagian/sub-bab dari pembahasan secara umum mengenai humas di perguruan tinggi atau hubungan media yang dilakukan humas perguruan tinggi (baca: Fatonah dan Utami, 2015; Nurjanah, dkk. 2015; Sati, 2017; Setyanto dan Anggarina, 2015)

Tulisan ini masih memiliki keterbatasan karena baru membahas dari segi hubungan media yang dilakukan oleh perguruan tinggi ketika krisis. Untuk penelitian selanjutnya dapat membahas hubungan antara perguruan tinggi dengan pemangku kepentingan lain. Keterbatasan lain adalah dari segi kasus, karena krisis sendiri merupakan kasus yang spesifik. Penelitian lain dapat membahas tentang krisis yang menimpa perguruan tinggi dari kasus yang lain misalkan yang menyangkut pelanggaran terhadap akademik.

UCAPAN TERIMA KASIH

1. Kepada narasumber dan jajaran manajemen media massa atas izin yang diberikan kepada penulis untuk melakukan wawancara. Informasi yang diperoleh berguna untuk mengembangkan ilmu di bidang public relations khususnya manajemen krisis dan media relations.
2. Data dalam tulisan ini berasal dari penelitian berjudul "Analisis Media Relations Universitas Islam Indonesia dalam Manajemen Krisis Kasus Tragedi Diksar Mapala UII 2017" yang dilakukan penulis pada tahun 2017. Penelitian tersebut terselenggara

e-ISBN: 978-602-450-321-5
p-ISBN: 978-602-450-320-8

berkat dukungan dari Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Psikologi dan Ilmu Sosial Budaya, Universitas Islam Indonesia, Yogyakarta

DAFTAR PUSTAKA

Ariani, R. (2016). "Peran Public Relations Dalam Manajemen Isu di UGM (Studi Kasus Peran Humas UGM dalam Mengelola Isu Relokasi Kantin Humaniora Mandiri UGM)". Master Thesis. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada

Dewi, M (2017) "Profesionalsime Public Relations Perguruan Tinggi dari Sudut Pandang Wartawan" dalam Setio Budi HH (Editor). *Public Relations Kompetensi dan Kearifan Lokal*. Yogyakarta: Perhumas BPC Yogyakarta, ASPIKOM, Buku Litera

Farihanto, M.N. (2014) "Teman tapi Mesra Humas dan Wartawan (Studi Kasus Strategi Hubungan Media di Bidang Humas dan Protokoler Universitas Ahmad Dahlan)" *Jurnal Komunikasi PROFETIK, 7 (2), Oktober* : 53-64

Fatonah, S dan Utami, Y.S. (2015) "Peran dan Strategi Humas Perguruan Tinggi (Studi Deskripsi Humas UPN "Veteran" Yogyakarta dan Universitas Gadjah Mada" Aswad Ihsak (Editor), *Komunikasi dan Isu Publik*. Yogyakarta: ASPIKOM, Unika Widya Mandala Surabaya, Univ. Kristen Petra Surabaya, Univ. Muhammadiyah Malang, dan Penerbit Buku Litera.

Gainey, B.S. (2010) "Educational Crisis Management Practices Tentatively Embrace the New Media". W.Timothy Coombs and Sherry J.Holladay (Editors*) The Handbook of Crisis Communication.* West Sussex, UK: Wiley-Blackwell

Kriyantono, R. (2012) *Public Relations & Crisis Management*. Jakarta: Kencana Prenada Media Grup.

Ngurah Putra, I.G (1999) *Manajemen Hubungan Masyarakat*. Yogyakarta: Univ.Atma Jaya

Nurjanah, A., Widyasari, W., dan Yulianti, F. (2015) "Wartawan dan Budaya Amplop: Budaya Amplop pada Wartawan Pendidikan dalam Kaitannya dengan Media Relations" *Jurnal Informasi, 45 (1)*: 15-24. URL: https://journal.uny.ac.id/index.php/informasi/article/view/7766/6683, diakses 1 Mei 2017

Nurjanah, A., Widyasari, W., dan Yulianti, F. (2016) *Public Relations dan Media Relations: Kajian Kritis Budaya Amplop pada Media Relations Institusi Pendidikan Tinggi di Yogyakarta.* URL : http://repository.umy.ac.id/bitstream/handle/123456789/1388/PNLT2226.pdf?sequence=2&isAllowed=y , diakses 18 November 2017

Puspitasari (2016) *Komunikasi Krisis: Straegi Mengeola dan Memenangkan Citra di Mata Publik.* Jakarta: Penerbit Libri

Prastya, NM (2017) "Official website usage by university in crisis communication: Case study from Islamic University of Indonesia". *Proceeding of The 4th Conference on Communication, Culture, and Media Studies 2017*, hal.107-112

Sa'diyah, H. (2017) "Manajemen Krisis Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta dalam Mengatasi Kasus Mapala Unisi" *Jurnal Ilmu Komunikasi AKRAB, 2 (1)* : 134-147. URL : http://ojs.akrb.ac.id/index.php/akrab/article/view/39/18, diakses 1 Mei 2018

Sati, I (2017) "Pengalaman Mengelola Public Relations di Lembaga Pendidikan Tinggi". Setio Budi H. Hutomo (Editor). *Public Relations Kompetensi dan Kearifan Lokal.* Yogyakarta: Perhumas, ASPIKOM, Buku Litera

Setyanto, Y. & Anggarina, P. T. (2015). "Humas pada Perguruan Tinggi Hubungan dengan Media pada Institusi Pendidikan". Aswad Ihsak (Editor), *Komunikasi dan Isu Publik.* Yogyakarta: ASPIKOM, Unika Widya Mandala Surabaya, Univ. Kristen Petra Surabaya, Univ. Muhammadiyah Malang, dan Penerbit Buku Litera.

Simbolon, J.M. & Sulistyaningtyas, I.D. (2014) Konsep Public Relations di Universitas Negeri dan Universitas Swasta (Studi Kasus di Universitas Gadjah Mada, Universitas Negeri Yogyakarta, Universitas Atma Jaya Yogyakarta, dan Universitas Sanata Dharma)

Sulistyaningtyas, I.D. (2007) "Peran Strategis Public Relations di Perguruan Tinggi" Jurnal Ilmu Komunikasi 4 (2), Desember : 131-144

Utami, N.W. (2017) "Pemahaman Praktisi PR terhadap Kode Etik Profesi (Studi pada Praktisi PR di Yogyakarta" dalam Setio Budi HH (Editor). *Public Relations Kompetensi dan Kearifan Lokal.* Yogyakarta: Perhumas BPC Yogyakarta, ASPIKOM, Buku Litera

Zoch, L.M. dan Molleda, J.C. (2006) "Building a Theoretical Model of Media Relations using Framing, Information Subsidies, and Agenda-Building" Carl H. Botan & Vincent Hazelton (Editors) *Public Relations Theory II*. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates

SUMBER DARI BERITA MEDIA

Aditya, I (2017) "Pernyataan Mapala UII Tak Pengaruhi Investigasi". Media : www.krjogja.com, tanggal publikasi : 28 Januari 2017. URL :

e-ISBN: 978-602-450-321-5
p-ISBN: 978-602-450-320-8

http://krjogja.com/web/news/read/22860/Pernyataan_Mapala_UII_Tak_Pengaruhi_Investigasi , tanggal akses : 19 Desember 2017

Natalia, MD (2017) "Achiel Suyanto Bukan Anggota Tim Investigasi". Media: www.harianjogja.com, tanggal publikasi 27 Januari 2017. URL : http://www.harianjogja.com/baca/2017/01/27/mahasiswa-uii-meninggal-achiel-suyanto-bukan-anggota-tim-investigasi-788277 , tanggal akses: 19 Desember 2017