

## MANAJEMEN KRISIS HUMAS PDAM TIRTA PAKUAN KOTA BOGOR (STUDI KASUS PASCA TERTUNDANYA PENGOPERASIAN SISTEM PENGALIRAN AIR MINUM (SPAM) KATULAMPA)

Intan Trikusumaningtias

Universitas Pakuan, Bogor, Indonesia

Surel Korespondensi : [intantatau26@gmail.com](mailto:intantatau26@gmail.com)

Kronologi Naskah: diterima 20 April 2021, direvisi 19 Mei 2021, diputuskan 26 Juni 2021

### Abstract

*This research aims to find out the Public Relations Crisis Management of PDAM Tirta Pakuan Bogor City (Case Study After Delayed Operation of Katulampa Drinking Water Flow System (SPAM)). The study used four stages of the public relations strategy process (Rosady Ruslan, 2010: 148-149) and crisis management strategies (Firsan Nova, 2009:136-137). This study uses a qualitative approach, because this study requires detailed observation and in this study also conducted in-depth interviews with related sources. This research researcher wants to describe and describe how PDAM public relations Tirta Pakuan Bogor applies public relations strategies and conducts crisis management in cases after the delayed operation of the Drinking Water Flow System (SPAM) in Katulampa. The results of this research, the public relations of PDAM Bogor City only utilizes its internal employees in the face of the crisis and also appointed one of the employees from the technical section as a spokesman for the To explain about the crisis that occurred. PDAM public relations Tirta Pakuan uses Press Release as a form of rapid response action so that the public or customers of PDAM Bogor City can find out the actual information that occurs about the crisis that is being experienced. Socialization is one of the ways of PDAM Tirta Pakuan public relations to overcome the crisis. PDAM publicist Tirta Pakuan Bogor implemented an early warning system that creates a zone three customer forum to inform about interference and receive complaints through WhatsApp social media.*

**Keywords:** Crisis Management, PDAM Tirta Pakuan Bogor, Public Relations

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Manajemen Krisis Humas PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor (Studi Kasus Pasca Tertundanya Pengoperasian Sistem Pengaliran Air Minum (SPAM) Katulampa). Penelitian ini menggunakan empat tahap proses strategi *public relations* (Rosady Ruslan, 2010 : 148-149) dan strategi manajemen krisis (Firsan Nova, 2009:136-137). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, karena penelitian ini membutuhkan observasi secara detail dan pada penelitian ini juga dilakukan wawancara mendalam terhadap para narasumber yang terkait. Penelitian ini peneliti ingin menjabarkan dan menggambarkan bagaimana humas PDAM Tirta Pakuan Bogor mengaplikasikan strategi humas dan melakukan manajemen krisis pada kasus pasca tertundanya pengoperasian Sistem Pengaliran Air Minum (SPAM) di Katulampa. Hasil dari penelitian ini humas PDAM Kota Bogor hanya memanfaatkan pegawai internalnya saja dalam menghadapi krisis dan juga menunjuk salah satu pegawai dari bagian teknis sebagai juru bicara untuk menjelaskan tentang krisis yang terjadi. Humas PDAM Tirta Pakuan menggunakan *Press Release* sebagai bentuk aksi cepat tanggap agar masyarakat atau pelanggan PDAM Kota Bogor dapat mengetahui informasi yang sebenarnya terjadi tentang krisis yang sedang dialami. Sosialisasi menjadi salah

satu cara humas PDAM Tirta Pakuan untuk mengatasi krisis. Humas PDAM Tirta Pakuan Bogor menerapkan *early warning system* yaitu membuat forum pelanggan zona tiga untuk memberi informasi mengenai gangguan dan menerima keluhan melalui media sosial *WhatsApp*.

**Kata Kunci : Humas, Manajemen Krisis, PDAM Tirta Pakuan Bogor**

## PENDAHULUAN

Manajemen krisis merupakan strategi humas untuk mengelola krisis dengan baik. Coombs *dalam* Kriyantono (2018: 219) mendefinisikan manajemen krisis yaitu serangkaian faktor yang dirancang untuk memerangi krisis dan untuk mengurangi kerugian yang ditimbulkan, berusaha untuk mencegah atau mengurangi hasil negatif dari krisis dan dengan demikian melindungi organisasi, *stakeholder*, dan atau industri dari kerusakan. Tujuan manajemen krisis yaitu untuk mencegah terjadinya krisis serta mempertahankan krisis agar tidak meluas serta berkepanjangan. Manajemen krisis penting untuk diterapkan oleh humas dalam perusahaan yang rentan terjadi krisis salah satunya pada perusahaan yang bergerak di bidang penyediaan air bersih. Air merupakan salah satu kekayaan alam yang sangat penting bagi makhluk hidup salah satunya yaitu manusia. Manfaat air bagi manusia yaitu untuk bertahan hidup seperti makan, minum, dan beraktivitas. Selain untuk memenuhi kebutuhan untuk hidup manusia, air juga berguna untuk aktivitas industri sehingga berpengaruh dengan perekonomian suatu daerah atau negara.

Pengelolaan air bersih di Indonesia dalam penyediaan dan pemasokan saat ini dikendalikan oleh Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) yang telah dibangun di setiap daerah di Indonesia. PDAM merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) sehingga penghasilan yang didapat perusahaan tersebut berguna untuk meningkatkan pendapatan daerah. PDAM yang sudah berdiri di Indonesia saat ini yaitu berjumlah 436 perusahaan dan 223 diantaranya dikategorikan memiliki kinerja sehat ([perpamsi.or.id](http://perpamsi.or.id)). Kota Bogor memiliki PDAM yang bernama Tirta Pakuan yang berada di jalan Siliwangi nomor 121. PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor meraih nilai tertinggi diantara 100 kota dan kabupaten di Indonesia dalam survei Indeks Pelayanan Air Bersih dan Sanitasi yang diselenggarakan oleh BPPSPAM-Kementerian PUPR dengan nilai diatas rata-rata nasional dan provinsi (*Company Profile* PDAM Tirta Pakuan 2017). Selain itu, PDAM Tirta Pakuan merupakan terbaik di Indonesia dalam kategori pelanggan. Pelanggan yang telah tersambung yaitu diatas 100.000 sambungan rumah tangga.

Gangguan pengaliran harus berlanjut karena gagal beroperasinya SPAM Katulampa, di sisi lain pihak PDAM sudah mensosialisasikan SPAM Katulampa kepada masyarakat wilayah zona 3 dan 4 bahwa SPAM tersebut akan mengaliri air ke daerah tersebut pada pertengahan 2018. Dengan adanya permasalahan tersebut banyak menimbulkan permasalahan baru, yaitu adanya masa yang berujung rasa di rumah dinas Wali Kota Bogor pada tanggal 21 Februari 2018.

Apabila permasalahan krisis manajemen ini tidak diselesaikan dengan cepat maka akan merusak citra perusahaan yang dinilai masyarakat lamban dalam menyelesaikan keluhan yang ada. Hal ini tentunya akan mengurangi rasa kepercayaan dan loyalitas masyarakat terhadap PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor itu sendiri. Selain itu masyarakat juga mempertanyakan penghargaan yang sudah didapat oleh PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor yang tidak sesuai dengan kenyataannya yang terjadi dilapangan selama ini.

## KAJIAN TEORI

### Strategi Manajemen Krisis

Penyelesaian krisis wajib dilakukan untuk menyelamatkan kehidupan perusahaan. Krisis tidak pernah terduga kapan terjadi sehingga perusahaan harus siap untuk menghadapinya. Krisis dapat diselesaikan dengan melakukan langkah-langkah berikut ini (Nova, 2009:136-137) :m empersiapkan *contingency plan* (anggota tim krisis manajemen dapat dibentuk dalam waktu singkat, selalu diadakan pelatihan untuk menghadapi berbagai macam krisis); segera umumkan *official spokelerson* (anggota tim krisis) yang berhak bicara dan memberikan keterangan mengenai krisis ke publik dan media;bergerak cepat (jam pertama ketika krisis terjadi sangat *crusial*, karena media sering memberikan informasi berdasarkan kejadian awal krisis; menggunakan konsultan manajemen krisis (saran dari konsultan PR sangat penting);memberikan informasi yang akurat dan benar (ingat, mencoba untuk memanipulasi informasi akan berbalik menjadi bahaya jika kebenaran ditemukan); memutuskan bertindak, jangan hanya mempertimbangkan kerugian jangka pendek, tetapi pikirkan juga efek jangka panjang.

## METODE PENELITIAN

### Desain Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan oleh peneliti kali ini menggunakan jenis pendekatan penelitian kualitatif . Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah (Moloeng, 2011:6). Penelitian ini tidak menggunakan angka-angka dan rumus dalam meneliti kasus yang akan diteliti. Penyajian data dalam penelitian dilakukan secara sistematis dan akurat mengenai fakta-fakta dan fenomena yang ada dilapangan. Penelitian ini bermaksud menelaah manajemen krisis PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor terhadap kasus tertundanya pengoperasian SPAM Katulampa yang menjadi solusi permasalahan gangguan air di wilayah zona 3 dan 4. Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara, observasi dan dokumentasi.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Strategi *Public Relations*

#### *Defining the Problem*

Langkah awal yang dilakukan oleh Humas PDAM Kota Bogor dalam memantau terhadap krisis yang sedang terjadi adalah dengan mengadakan rapat dengan direksi-direksi yang terkait untuk membahas kronologi permasalahan yang sedang terjadi. Hal ini berdasarkan wawancara dengan Assisten Manajer Humas PDAM Kota Bogor

*“Jadi gini awalnya kita gak tau ya ini bakalan terjadi, kita gak nyangka. Pada saat itu terjadi humas lagi sedang tidak ada di tempat. Karena itu di malam hari jadi yang datang hanya direksi-direksi saja. Jadi keesokan harinya kita langsung mengadakan pertemuan dengan petinggi untuk membahas apa yang terjadi. Dan*

*ternyata tetap saja tentang air, dan mereka tetap saja menuntut untuk meminta diselesaikan kalau tidak juga mereka meminta direksinya diturunin”.*

### **A.Planning and Programming**

*Planning and programming* informasi yang terkumpul pada langkah pertama digunakan untuk membuat keputusan mengenai publik, sasaran, tindakan dan strategi komunikasi, taktik dan tujuan program. Langkah kedua dalam proses *public relations* ini menjawab, “kita telah mempelajari situasi ini berdasarkan apa yang harus diubah, dilakukan atau dikatakan. Dalam kata lain dapat disimpulkan bahwa setelah melakukan observasi terhadap masalah, kemudian hal yang harus dilakukan adalah merumuskan strategi untuk melakukan tindakan selanjutnya untuk menyelesaikan permasalahan tersebut (Cultip dan Center *dalam* Ruslan, 2010 : 148 -149).Pasca melakukan pemantauan terhadap krisis tersebut, rencana selanjutnya yang dilakukan oleh Humas PDAM Kota Bogor adalah menyusun program-program untuk mengatasi krisis tersebut. Hal ini dikatakan oleh informan kunci selaku bagian Keuangan Humas PDAM Kota

### **B.Taking Action and Communicating**

*Taking Action and Communicating*, langkah ketiga melibatkan implementasi program dari tindakan dan komunikasi yang telah didesain untuk mencapai tujuan spesifik bagi setiap publik untuk mencapai sasaran program. Pertanyaan pada langkah ini adalah “siapa yang akan melakukan dan memberitahukan program ini, serta kapan, di mana, dan bagaimana” (Cultip dan Center *dalam* Ruslan, 2010 : 148 -149).

Pasca melakukan penyusunan program, langkah selanjutnya adalah penerapan di lapangan. Hal ini adalah bentuk realisasi dari program-program yang telah dibuat sebelumnya untuk menyelesaikan permasalahan tersebut. Bentuk dari program-program sosialisasi tersebut beragam. Mulai dari terjun langsung kelapangan ke pemukiman masyarakat atau melalui even yang diadakan oleh PDAM Kota Bogor. Assisten Manajer Humas PDAM Kota Bogor menjelaskan, Begitu krisis terjadi humas langsung aja jalanin semua rencana yang sudah kita susun sebelumnya. Kita sosialisasi ngajak direksi dan divisi Teknik dan pengaliran untuk terjun langsung ke masyarakat.

### **C.Evaluating the Program**

*Evaluating the Program* langkah terakhir dalam proses ini melibatkan kesiapan penilaian, implementasi, dan hasil dari program tersebut. Penyesuaian telah dibuat sejak program terimplementasi, berdasarkan umpan balik evaluasi mengenai bagaimana program tersebut berhasil atau tidak. Program dapat dilanjutkan atau dihentikan berdasarkan pertanyaan “bagaimana yang sedang kita kerjakan atau bagaimana yang telah kita kerjakan” (Cultip dan Center *dalam* Ruslan, 2010 : 148 -149). Proses ini merupakan penilaian terhadap program-program yang telah dijalankan, dalam artian, apakah sudah sesuai harapan yang diinginkan atau tidak.Terkait hal ini, Humas PDAM Kota Bogor menjelaskan masih perlunya usaha lebih maksimal dalam menangani keluhan pelanggan terkait masalah kelancaran distribusi air. Kesabaran dan pengertian sangat diperlukan.

## **Manajemen Krisis**

### **A. Mempersiapkan tim krisis**

Mempersiapkan / *contingency plan* (anggota tim krisis manajemen dapat dibentuk dalam waktu singkat, selalu diadakan pelatihan untuk menghadapi berbagai macam krisis). Pada PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor tidak memiliki tim manajemen krisis.

Hasil wawancara dengan informan kunci di atas, dapat disimpulkan bahwa pihak PDAM Kota Bogor tidak memiliki tim manajemen krisis dikarenakan saat ini di bagian

Humas PDAM Kota Bogor sedang kekurangan sumber daya manusianya. Hal inilah yang membuat tidak adanya tim manajemen krisis, meskipun Humas PDAM Kota Bogor menyadari bahwa penting adanya tim manajemen krisis itu sendiri.

**B. Menentukan juru bicara** (Segera umumkan *official spoke person* (anggota tim krisis) yang berhak bicara dan memberikan keterangan mengenai krisis ke publik dan media). Pada saat terjadi krisis, pihak perusahaan akan menunjuk karyawan di divisi Humas sebagai juru bicara untuk memberikan penjelasan tentang permasalahan yang terjadi dan solusi yang telah disiapkan. Penunjukkan karyawan dalam penyelesaian masalah disesuaikan dengan krisis yang terjadi..

**C. Respon cepat kepada media ketika krisis terjadi** (Bergerak cepat (jam pertama ketika krisis terjadi sangat *crusial*, karena media sering memberikan informasi berdasarkan kejadian awal krisis). Humas PDAM Kota Bogor mengatakan mereka selalu bergerak cepat untuk melakukan klarifikasi kepada rekan-rekan media. “Ya, karena kita disamping bekerja sama dengan media yg punya MOU, pasti juga kita selalu merangkul media. Kaya misal kita punya satu grup khusus dengan wartawan yang ada di Bogor, sehingga ketika kita punya suatu masalah, press release nya bisa cepat dan langsung disebar ke semuanya, yang online bisa langsung angkat berita saat itu juga, yang cetak besok nya langsung keluar. Seperti kemarin pada saat pengoperasian SPAM Katulampa tanggal 15, sorenya kita buat rilis ke mereka, langsung terbit. Pihak PDAM akan langsung menghubungi media untuk menyebarkan informasi kepada masyarakat. Di sini kita juga ada grub khusus untuk para wartawan. Jadi kalau ada apa-apakan enak langsung kontak wartawan tersebut dan kita kasih release dan informasinya pada cepet dibagikan. Dengan adanya mereka juga dapat membantu kita dalam menyebarkan informasi... bungan antara media-media dengan PDAM Kota Bogor sangatlah penting. PDAM Kota Bogor sangat membuhkan bantuan media untuk menyebarkan informasi kepada masyarakat luas. Hal ini juga merupakan bentuk strategi untuk memudahkan pihak PDAM Kota Bogor dalam berkomunikasi dengan para pelanggannya. Dengan adanya bantuan media, maka informasi yang akan disampaikan akan cepat diterima oleh masyarakat khususnya warga Kota Bogor yang menjadi pelanggan air itu sendiri.

**B. Memberikan informasi yang akurat dan benar**

Kita pasti sampaikan informasi yang sebenar-benarnya kepada masyarakat. Kita tidak ada manipulasi informasi, karena kita tahu itu tidak baik dan bisa jadi bumerang bagi kita nantinya. Jadi tidak ada manipulasi informasi yang kita sampaikan. Hal ini dirasa sangat berbahaya dan akan menimbulkan masalah baru di kemudian hari nantinya. Sehingga kebenaran informasi menjadi hal penting bagi PDAM Kota Bogor.

**C. Memperhatikan efek jangka pendek dan jangka panjang krisis**

Proses dalam menghadapi krisis ini, pihak PDAM Kota Bogor sudah memikirkan dampak yang akan terjadi di masa yang akan datang. Sehingga langkah yang diambil saat ini sudah memikirkan dampak yang akan terjadi di masa yang akan mendatang. Hasil wawancara dengan pihak Humas PDAM kota Bogor menjelaskan, Humas PDAM Kota Bogor telah memikirkan penyelesaian krisis yang terjadi melalui perencanaan dan pembuatan program yang solutif.

Krisis yang dialami oleh PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor mulai mereda karena tuntutan pelanggan pada zona 3 berhasil terpenuhi. Seperti adanya *early warning system grub Whats App*, pengiriman tanki dan permintaan pengaliran air kembali normal terutama sebelum pemilu. Pengaliran air di zona 3 kembali berjalan normal karena



keputusan yang diambil sangat tepat dengan mengatur koneksi pipa di *reservoir* Cipaku. Keputusan ini tidak mudah diambil, karena dibutuhkan diskusi dengan direksi-direksi karena memikirkan dampak yang akan terjadi dengan mengkoneksikan pipa-pipa tersebut.

### **SIMPULAN DAN SARAN**

Humas PDAM Kota Bogor dalam melaksanakan strategi manajemen krisis tidak menggunakan jasa konsultan dalam penyelesaian krisis yang terjadi. Penyelesaian krisis dilakukan oleh pegawai berwenang yang ditugaskan. Pihak PDAM juga bergerak cepat dengan menjelaskan kepada media dan membagikan *release* kepada media agar masyarakat pelanggan PDAM Kota Bogor dapat mengetahui informasi terkait krisis yang terjadi.

#### **Saran**

Humas PDAM Tirta Pakuan Kota Bogor hendaknya membentuk tim penyelesaian krisis yang bekerja cepat melihat permasalahan yang terjadi dan segera menyelesaikannya dengan program yang tepat dan solutif.

### **REFERENSI**

- Abidin, Y.Z. 2016. *Komunikasi Pemerintahan*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Ardianto, Elvinaro dan Soemirat, Soleh. 2017. *Dasar-dasar Public Relations*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Arikunto. 2010. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bungin, Burhan, 2010 *Penelitian Kualitatif : Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial lainnya*. Jakarta: Kencana Prenama Media Group.
- Cangara, Hafied. 2017. *Perencanaan dan Strategi Komunikasi*. Jakarta: RajaGrafindo Persada
- Emzir. 2010. *Metodologi Penelitian Pendidikan: Kuantitatif dan Kualitatif*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Gassing, S. S. dan Suryanto. 2016. *Public Relations*. Yogyakarta: C.V Andi Offset
- Khasali, Renald. 2008. *Manajemen Public Relations*. Jakarta : Grafiti
- Kriyantono, Rachmat. 2018. *Public Relations, Issue & Crisis Management*. Jakarta : Prenadamedia
- Moleong, L.J. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Ngalimun. 2017. *Ilmu Komunikasi Sebagai Pengantar Praktis*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Nova, Firsan. 2009. *Crisis Public Relations*. Jakarta : Grasindo.
- Nurjaman, Kadar & Khaerul Umam. 2012. *Komunikasi & Public Relation*. Bandung : Pustaka Setia.
- Romli, Khomsahrial. 2016. *Komunikasi Massa*. Jakarta : Grasindo
- Ruslan, Rosady. 2012. *Manajemen Public Relations & Media Komunikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sugiyono. 2013. *Metodelogi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Suryanto. 2015. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Bandung : Pustaka Setia.
- Vardiansyah, Dani. 2008. *Filsafat Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. Jakarta : Indeks

