



**UNIVERSITAS INDONESIA**

**ANALISIS STRATEGI HUMAS UNIVERSITAS INDONESIA DALAM  
MENANGANI ISU DAN KRISIS ORGANISASI**

**(Studi Kasus Pada Pemberitaan di Media *Online* Mengenai *Save UI*)**

**SKRIPSI**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial**

**DWIKA ALDILA**

**0806322533**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
PROGRAM S1 REGULER  
DEPARTEMEN ILMU KOMUNIKASI  
PEMINATAN HUBUNGAN MASYARAKAT  
DEPOK**

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri, dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar

Nama : Dwika Aldila

NPM : 0806322533

Tanda Tangan : 

Tanggal : 22 Juni 2012

## HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi ini diajukan oleh :  
Nama : Dwika Aldila  
NPM : 0806322533  
Program Studi : Hubungan Masyarakat  
Judul Skripsi : Analisis Strategi Humas Universitas Indonesia dalam Menangani Isu dan Krisis Organisasi (Studi Kasus pada Pemberitaan di Media Online Mengenai *Save UI*)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial pada Program Studi Hubungan Masyarakat, Fakultas Ilmu Sosial Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

### DEWAN PENGUJI

Pembimbing : DR. Effy Zalfiana Rusfian, M.Si

(  )

Penguji Ahli : DR. Arintowati Hartono H., M.A

(  )

Ketua Sidang : R. Helmi Qodrat Ichtiat, S.Sos, M.Si

(  )

Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 9 Juli 2012

## KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti ucapkan ke hadirat Allah SWT karena telah memberikan rahmat dan hidayahnya sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian ini dengan tepat waktu. Skripsi ini disusun sebagai syarat dalam memperoleh gelar sarjana ilmu sosial dalam bidang ilmu komunikasi. Pengerjaan skripsi yang relative singkat membuat peneliti harus bekerja keras dalam menyelesaikan penelitian ini. Hal ini terkait banyaknya rintangan dan hambatan yang harus dihadapi dalam pengerjaan skripsi. Namun, dorongan dan doa dari orang tua, dosen dan teman-teman akhirnya skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.

Skripsi berjudul Analisis Strategi Humas Universitas Indonesia dalam Menangani Isu dan krisis Organisasi (Studi Kasus Pada Pemberitaan di Media *Online* Mengenai *Save UI*). Penelitian ini ingin melihat bagaimana strategi yang dilakukan Humas UI dalam menangani isu dan krisis yang ada di media *online* terkait pemberitaan mengenai *Save UI*, yang apabila tidak ditangani dengan dapat mempengaruhi reputasi UI sebagai lembaga pendidikan yang ternama di Indonesia.

Peneliti menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, peneliti sangat menghargai kritik dan saran yang telah diberikan oleh semua pihak. Semoga penelitian ini dapat memberikan manfaat secara akademis dan praktis bagi semua pihak yang terlibat dan berkecimpung dalam bidang komunikasi khususnya Hubungan Masyarakat.

Depok, 22 Juni 2012

Dwika Aldila

Dwika Aldila

## UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur tiada terkira saya ucapkan kepada Allah SWT yang telah memberikan kesempatan, kesehatan, dan kesabaran sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi ini dengan tepat waktu. Namun semua dapat diatasi berkat dukungan dan dorongan dari keluarga, pembimbing, dosen, sahabat, teman-teman, serta pihak lainnya. Oleh karena itu saya ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dra. Ken Reciana M.A, selaku Ketua Program S1 Reguler Ilmu Komunikasi. Terima kasih atas segala bimbingan dan dukungan yang telah diberikan kepada saya selama ini.
2. Dr. Effy Zalfiana Rusfian M.Si, selaku dosen pembimbing yang menyediakan waktu, tenaga dan pikirannya untuk mengarahkan saya dalam menyelesaikan skripsi ini. Semangat dan motivasi dari beliau sangat membantu bagi saya untuk menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
3. Dr. Arintowati Hartono H.,M.A, selaku dosen penguji yang telah memberikan saran dan kritiknya untuk menjadikan skripsi ini lebih baik.
4. R. Helmi Qodrat Ichtat, S.Sos, M.Si, selaku ketua sidang yang turut memberikan masukan terhadap skripsi ini.
5. Seluruh dosen Ilmu Komunikasi khususnya Hubungan Masyarakat yang telah memberikan saya banyak ilmu dan informasi yang sangat bermanfaat bagi saya.
6. Mbak Indah dan Mas Gugi atas bantuannya selama ini dalam hal surat menyurat dan semua informasi yang saya butuhkan selama pembuatan skripsi ini.
7. Seluruh informan yang dengan baik bersedia menyediakan waktunya untuk saya wawancara. Terima kasih kepada pihak Humas UI terutama Mbak Farida dan Mbak Idoy yang tidak bosan-bosannya menerima saya dengan senang hati ketika saya meminta informasi untuk keperluan skripsi.
8. Keluarga besar saya terutama, Ayah dan Ibu tersayang. Safwandi dan Mulyani, Terima kasih yang tiada tara atas doa, kasih sayang, dan perjuangannya untuk

membahagiakan dan memenuhi kebutuhan saya selama ini. semoga Allah memberikan kelancaran bagi saya untuk membalas semua itu.

9. Kakak dan adik terbaik saya. Anggriawan Saputra dan Ninda Tre Viola. Terima kasih untuk doa dan kebersamaannya.
10. Darmawansya, Rahma Juwita dan Weniarti yang merupakan paman dan bibi terhebat sekaligus orang tua kedua bagi saya.
11. Sahabat terbaik saya Riri Damayanti dan Keluarga yang telah memberi dukungan dan membantu saya selama ini.
12. Penghuni rumah cantik, Zilda Oktarina, Maulia Sari Hasibuan, Suci Anggraini, Aulia Ayunadira, para calon S.gz dan Cicilia Mariana. Terima kasih buat kebersamaan dan masa-masa yang indah selama ini.
13. Sahabat seperjuangan saya Yeni Indah Lestari, Ayu Chory Anggraini, Mimi Silvia. Terima Kasih buat dukungan dan persahabatan selama ini.
14. Teman satu bimbingan, Amannda Zevanya dan Krista Fadia Ayesa, yang telah sama-sama memberikan semangat dan bertukar informasi.
15. Sahabat-sahabat yang telah lebih dahulu mendapat gelar sarjana Tika Oktavianingsih, David Welkinson, Merry Arizona, Riris Novaliza, Ruth Retno Dewi, Firda Rahmanea, Anissa Pratiwanda, Shanti Lisnawati dan Dinar Mayang Sari. Terima kasih telah mengisi hari-hari selama perkuliahan.
17. Angkatan komunikasi UI 2008 terutama teman-teman Humas. Terima kasih untuk kekompakan dan kebersamaannya selama ini.
18. Kakak Neqy komunikasi 2004, Kakak Kadek 2003 dan semua senior komunikasi UI. Terima kasih atas bantuan dan dukungannya.
19. Muhammad Dimas Prawita Komandan yang telah menjadi editor skripsi ini. Terima Kasih suka dan duka selama tiga tahun ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga skripsi ini memberi manfaat bagi pengembangan Ilmu.

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai civitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dwika Aldila  
NPM : 0806322533  
Program Studi : Hubungan Masyarakat  
Departemen : Ilmu Komunikasi  
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Jenis karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Analisis Strategi Humas Universitas Indonesia dalam Menangani Isu dan Krisis Organisasi (Studi Kasus Pada Pemberitaan di Media *Online* Mengenai *Save UI*)

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok  
Pada tanggal : 22 Juni 2012

Yang menyatakan



(Dwika Aldila)

## ABSTRAK

Nama : Dwika Aldila  
Program Studi : Hubungan Masyarakat  
Judul : Analisa Strategi Humas Universitas Indonesia dalam Menangani Isu dan Krisis Organisasi (Studi Kasus Pada Pemberitaan di Media Online Mengenai Save UI)

Isu dan krisis terkait pemberitaan di media *online* menuntut praktisi humas melakukan strategi kehumasan untuk mempertahankan citra dan reputasi organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi humas UI dalam menangani isu dan krisis terkait pemberitaan di media *online* mengenai *Save UI* dan untuk mengetahui hambatan dalam melakukan strategi tersebut. Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivis, pendekatan kualitatif deskriptif dan strategi penelitian studi kasus. Metode pengumpulan data pada penelitian ini wawancara mendalam dan studi dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan strategi yang dilakukan humas UI dalam menangani isu dan krisis pada pemberitaan di media *online* mengenai *save UI* adalah menyeimbangi pemberitaan negatif dengan pemberitaan positif untuk membangun sentimen positif publik UI dengan cara memberitakan prestasi atau penghargaan yang diperoleh UI dan juga melakukan pendekatan dengan pihak media massa dan publik

Kata kunci : Strategi Humas, Manajemen Isu dan Krisis, Media *Online*, Komunikasi Organisasi



## ABSTRACT

Name : Dwika Aldila  
Study Program : Public Relations  
Title : Analyze Strategic Public Relation University of Indonesia in Handling Issue and Organization Crisis (Case Study in Reporting at Online Media about Save UI)

The issue and crisis that contained in online media is forcing PR practitioner to make strategic PR planning which can maintain organization's image and reputation. The focus of this study is to identify University of Indonesia's strategical PR plan at handling online issue and crisis about Save UI and analyze the struggles that come from implementing it. This study used constructivist paradigm, qualitative-descriptive approach and the strategy was using case study. The data were collected by in depth interview and documentation study. The result revealed that the strategy used to handle issues and crisis in online media about Save UI was by balancing negative reports with positive reports. To developed positive sentiments for University of Indonesia publics, PR used reports about University's achievements, and also approached the mass media and publics.

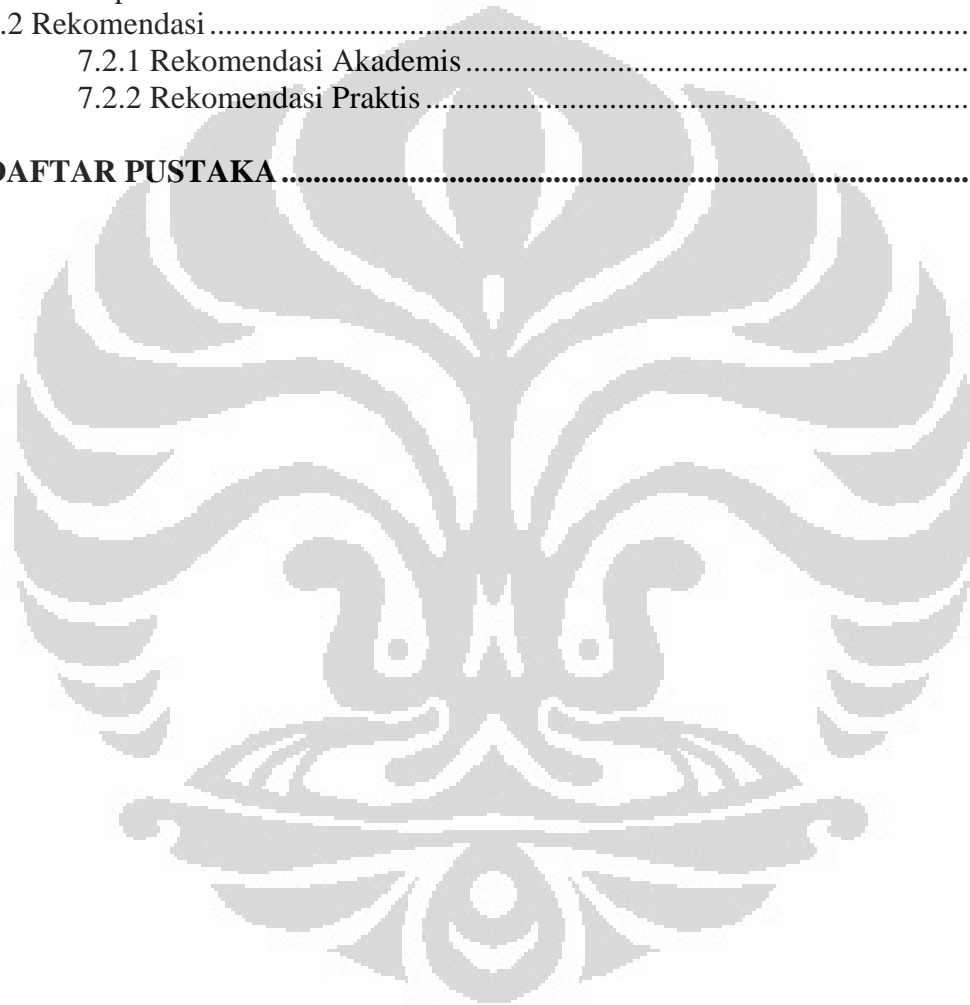
Keyword: Public relation's Strategy, Issue and Crisis Management, Online Media, Organization's Communication

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
UCAPAN TERIMA KASIH.....	v
PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIK.....	vii
ABSTRAK.....	viii
<i>ABSTRACT</i> .....	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
<b>BAB 1 PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Permasalahan.....	9
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	11
1.4 Tujuan Penelitian.....	11
1.5 Signifikansi Penelitian.....	11
1.5.1 Signifikansi Akademik.....	11
1.5.2 Signifikansi Praktis.....	12
1.6 Batasan Penelitian.....	12
<b>BAB 2 KERANGKA PEMIKIRAN.....</b>	<b>13</b>
2.1 Tinjauan Pustaka.....	13
2.2 Manajemen Isu.....	17
2.2.1 Pendekatan Manajemen Isu.....	25
2.2.2 Proses Manajemen Isu.....	27
2.3 Manajemen Krisis.....	30
2.3.1 Tahapan-Tahapan Krisis.....	33
2.4 Strategi Humas.....	41
2.5 Media Online/Cyber.....	46
2.6 Komunikasi Organisasi.....	48
2.6.1 Komunikasi Internal.....	50
2.6.2 Komunikasi Eksternal.....	54
<b>BAB 3 METODOLOGI.....</b>	<b>56</b>

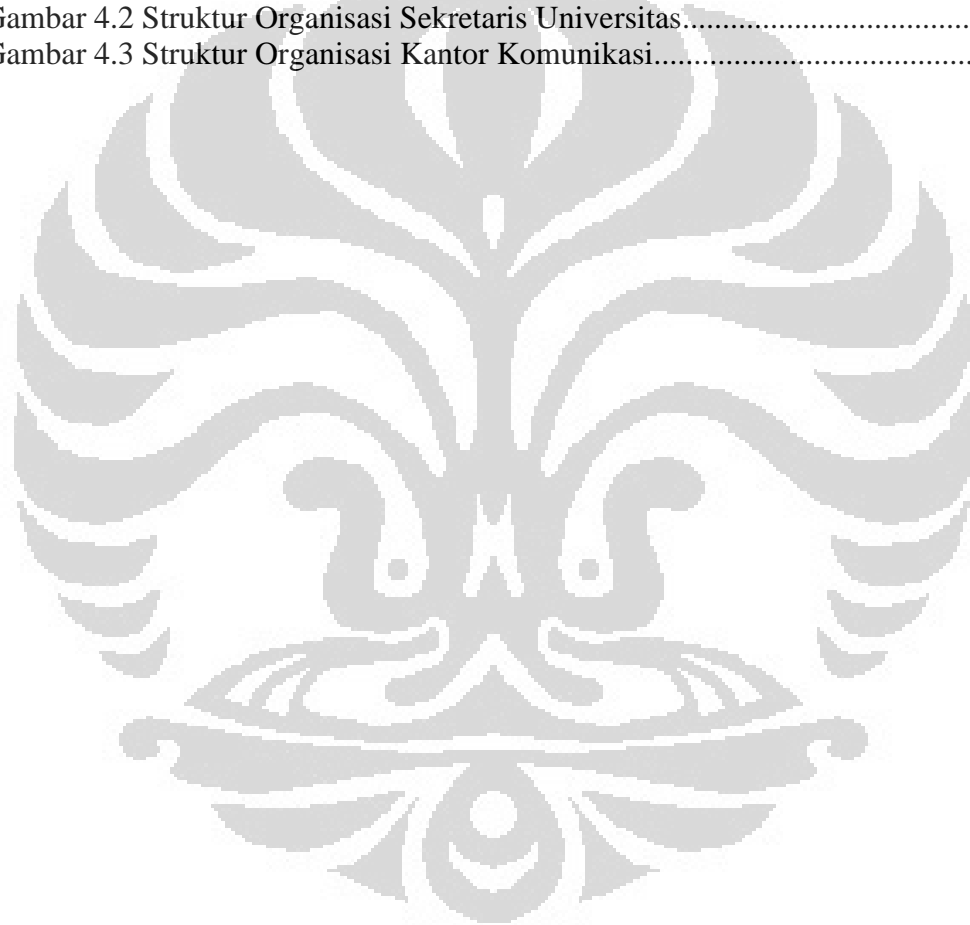
3.1 Paradigma Penelitian.....	56
3.2 Pendekatan Penelitian .....	57
3.3 Sifat Penelitian .....	58
3.4 Strategi Penelitian .....	59
3.5 Metode Pengumpulan Data .....	60
3.6 Metode Pemilihan Informan .....	61
3.7 Metode Analisa Data.....	64
3.8 Kriteria Kualitas Penelitian.....	65
3.9 Triangulasi.....	67
3.10 Keterbatasan Penelitian.....	67
<b>BAB 4 GAMBARAN PROFIL ORGANISASI .....</b>	<b>69</b>
4.1 Profil Universitas Indonesia.....	69
4.1.1 Sejarah Universitas Indonesia .....	69
4.1.2 Visi dan Misi Universitas Indonesia .....	71
4.1.3 Struktur Organisasi Universitas Indonesia .....	72
4.2 Humas dan Protokol Universitas Indonesia .....	72
4.2.1 Sejarah Humas UI .....	72
4.2.2 Visi dan Misi Humas UI.....	76
4.2.3 Struktur Organisasi Humas UI.....	77
4.2.4 Ruang Lingkup Humas UI .....	78
<b>BAB 5 ANALISIS DATA .....</b>	<b>80</b>
5.1 Kronologis Permasalahan .....	80
5.2 Penilaian Informan terhadap <i>Save UI</i> .....	81
5.3 Ruang Lingkup Informan.....	84
5.4 Fungsi Humas Menurut Informan.....	86
5.5 Strategi Humas .....	88
5.5.1 Perencanaan Strategi .....	88
5.5.2 Pelaksanaan .....	91
5.5.3 Evaluasi .....	98
5.5.4 <i>Feedback</i> Publik.....	99
5.5.5 Hambatan .....	102
5.6 Komunikasi Internal.....	105
5.7 Komunikasi Ekternal.....	107
5.8 Temuan Lain .....	109
<b>BAB 6 DISKUSI DAN INTERPRETASI .....</b>	<b>114</b>
6.1 Manajemen Isu dan Krisis.....	114
6.2 Strategi Humas Dalam Menangani Isu dan Krisis Organisasi .....	118
6.3 Penilaian Humas.....	119
6.4 Analisis Situasi (Perencanaan).....	120
6.5 Pelaksanaan Strategi.....	121
6.6 Evaluasi .....	124

6.7 Komunikasi Organisasi .....	125
6.7.1 Komunikasi Internal .....	126
6.7.2 Komunikasi Ekternal .....	128
6.8 Hambatan Dalam mengelola isu dan krisis organisasi.....	130
6.9 Penemuan Lain.....	135
<b>BAB 7 KESIMPULAN DAN REKOMENDASI.....</b>	<b>136</b>
7.1 Kesimpulan .....	136
7.2 Rekomendasi.....	137
7.2.1 Rekomendasi Akademis.....	137
7.2.2 Rekomendasi Praktis .....	138
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>139</b>



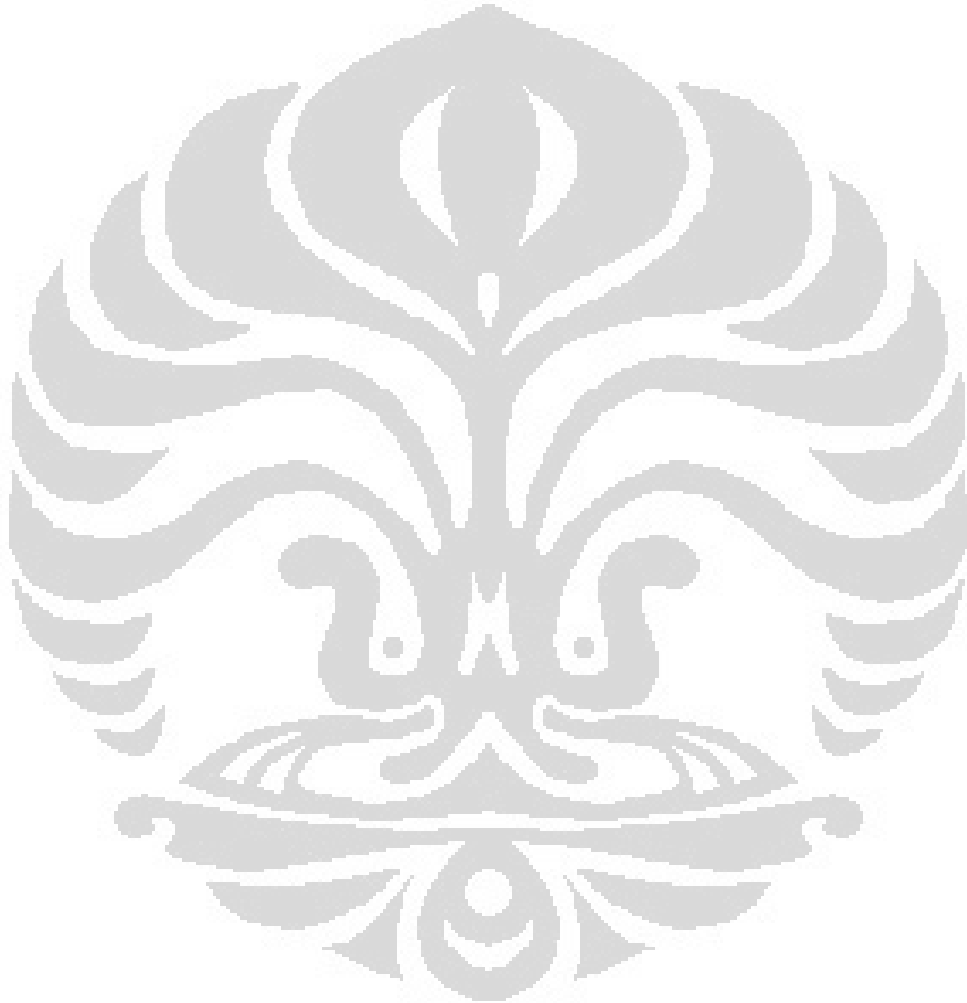
## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.2 <i>Issue Lifecycle</i> .....	21
Gambar 2.3.1 Tahapan Krisis.....	35
Gambar 2.3.2 <i>Crisis Management Plans</i> .....	36
Gambar 2.4 Tahapan Proses Manajemen Krisis.....	43
Gambar 4.1 Struktur Organisasi.....	72
Gambar 4.2 Struktur Organisasi Sekretaris Universitas.....	72
Gambar 4.3 Struktur Organisasi Kantor Komunikasi.....	77



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Perbandingan Penelitian Sejenis.....	13
--	----



## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Panduan Wawancara Humas
- Lampiran 2. Panduan Wawancara Triangulasi
- Lampiran 3. Transkrip Wawancara Informan 1
- Lampiran 4. Transkrip Wawancara Informan 2
- Lampiran 5. Transkrip Wawancara Informan 3
- Lampiran 6. Transkrip Wawancara Informan 3 dan 4
- Lampiran 7. Transkrip Wawancara Informan 5
- Lampiran 8. Contoh Pemberitaan di Media Online
- Lampiran 9. Siaran Pers Terkait Isu Pemberitaan di Media Online
- Lampiran 10. Contoh Siaran Pers dalam Menyeimbangi Berita
- Lampiran 11. Siaran Pers
- Lampiran 12. Contoh Kliping Media Monitoring Isu
- Lampiran 13. Kliping Monitoring Pemberitaan di Media Online
- Lampiran 14. Contoh Grafik Sosial Media Analitik

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Dalam kehidupan kita pasti mengalami yang namanya roda kehidupan, terkadang kita berada di atas dan ada kalanya kita berada di bawah, sama halnya yang terjadi di suatu perusahaan atau organisasi juga mengalami pasang surut. Tidak bisa dipungkiri bahwa suatu perusahaan atau organisasi akan menghadapi isu maupun krisis, karena suatu perusahaan atau organisasi tumbuh dan berkembang melibatkan banyak pihak, baik pihak internal maupun pihak eksternal. Isu atau krisis dapat disebabkan oleh sesuatu yang bersifat tak terduga atau diluar kendali perusahaan. Akan tetapi, pada dasarnya suatu isu maupun krisis dapat ditangani dan diantisipasi.

Krisis adalah situasi yang merupakan titik balik (*turning point*) yang dapat membuat baik atau buruk, jika dipandang kaca mata bisnis, titik krisis merupakan penentu selanjutnya (Steinberg 1998). Sedangkan menurut Robert P. Powell dalam bukunya *Crisis-A Leadership Opportunity* (2005) menyatakan bahwa krisis adalah kejadian yang tidak diharapkan, berdampak dramatis, kadang belum pernah terjadi sebelumnya yang mendorong organisasi kepada suatu kekacauan (*chaos*) dan dapat menghancurkan organisasi tersebut tanpa adanya tindakan nyata. Isu juga didefinisikan sebagai peristiwa yang terjadi di luar kendali perusahaan, yang berdampak pada tujuan strategis perusahaan, *core business*-nya dan keberadaan perusahaan yang mungkin memerlukan respon tertentu dari perusahaan (Nova 2009:239).

Pada definisi isu dan krisis terlihat bahwa krisis maupun isu merupakan sesuatu yang tidak diharapkan dan diluar kendali organisasi yang apabila tidak diantisipasi dan ditangani dengan baik akan mengancam kinerja organisasi dan nantinya dapat menghancurkan perusahaan. Maka dari, itu organisasi yang sedang mengalami krisis dituntut untuk dapat menangani dan menyelesaikan krisis. Apabila suatu perusahaan yang terkena krisis dapat mengatasi dan menangani krisis tersebut dengan baik dan dalam penyelesaian juga dapat memuaskan berbagai pihak yang terkait maka, penilaian masyarakat terhadap organisasi akan



baik. Namun sebaliknya, apabila organisasi tidak dapat menangani dan menyelesaikan krisis yang sedang dihadapi, maka masyarakat akan menilai buruk kinerja organisasi yang nantinya akan mempengaruhi citra dan reputasi perusahaan. Adapun resiko yang timbul sebagai akibat dari krisis adalah, 1) Intensitas masalah menjadi meningkat, 2) Di bawah sorotan publik, 3) Di bawah tekanan pemerintah dan pers, 4) Operasional normal perusahaan menjadi terganggu, 5) Nama baik, produk, dan citra perusahaan terancam.

Citra suatu organisasi adalah hal yang sangat penting karena dari citra inilah publik dapat melihat dan berpendapat mengenai suatu organisasi. Publik memberikan penilaian kepada suatu perusahaan didasarkan pada citra yang dibentuk dari perusahaan itu sendiri. Karena di era persaingan sekarang ini, bukan publik yang membutuhkan perusahaan, tetapi perusahaan yang butuh publik (Ardianto 2004: 3). Apabila krisis itu terus berkembang dan tidak ada tindakan yang dilakukan oleh perusahaan maka kepercayaan dan citra perusahaan akan rusak di mata masyarakat. Suatu perusahaan yang mengalami krisis sudah dianggap selesai secara hukum, akan tetapi tidak menutup kemungkinan masih akan berdampak buruk (*negative*) dan terus berkepanjangan, serta tingkat kepercayaan atau citra masyarakat menjadi berkurang. Dampak atau efek lain dari krisis adalah kemelut yang juga merupakan malapetaka atau bencana yang dapat merugikan baik perusahaan maupun masyarakat. Lebih jauh lagi dapat meresahkan masyarakat, bahkan secara tidak langsung dapat mengancam citra perusahaan (Soemirat 2003).

Isu dan krisis dapat disebabkan dari pihak dalam (*internal*) maupun pihak luar (*eksternal*). Isu dan krisis yang disebabkan oleh pihak dalam seperti kesalahan strategi bisnis, produk yang kurang sempurna, hubungan kerja yang kurang baik, pengantian manajemen dan sebagainya. Sedangkan isu dan krisis yang disebabkan oleh pihak eksternal adalah bencana alam, persepsi publik dan persaingan bisnis. Pada dasarnya, semakain besar dan berkembangnya suatu perusahaan maka tidak menutup kemungkinan semakin besar juga perusahaan tersebut berpotensi untuk terkena isu maupun krisis. Isu dan krisis yang menjadi fenomena saat ini adalah isu maupun krisis yang muncul dari pihak internal organisasi atau perusahaan.

Media massa merupakan salah satu *tools* atau medium yang dapat mempengaruhi perkembangan isu dan krisis organisasi dan juga memiliki peran yang sangat penting dalam memberi informasi terkait isu dan krisis organisasi. Akan tetapi, media massa tersebut juga dapat menjadi *tools* atau medium untuk meredam isu dan krisis yang tengah di hadapi organisasi apabila dimanfaatkan dengan baik oleh organisasi. Fenomena media online pada saat ini menjadi sesuatu yang tidak lazim lagi dalam perkembangan teknologi komunikasi. Media *online* merupakan media informasi yang menggunakan teknologi internet dan dalam dunia digital, medium bukan lah pesan (*medium is not the message*), namun merupakan beberapa gambaran yang secara otomatis berasal dari sebuah data yang sama ( Jim Hall 2001).

Pemberitaan di media *online* pada saat ini lebih menarik perhatian publik dari pada pemberitaan di media cetak hal ini dikarenakan media *online* dalam memberikan informasi atau berita lebih cepat dan fleksibel dapat di akses dimanapun dan kapan saja. Hal ini lah membuat pemberitaan di media *online* mengenai suatu isu atau krisis organisasi harus memiliki pendekatan dan strategi khusus dalam meredam isu dan krisis tersebut, karena apabila tidak ditangani dan diantisipasi dengan baik maka akan mengancam kinerja dan reputasi organisasi maka dari itu dalam masalah menangani isu dan krisis di suatu perusahaan atau organisasi, dituntut kepiawaian seorang praktisi *public relations* (PR) atau Hubungan Masyarakat (Humas) dalam menjalankan peran dan fungsinya. Praktisi Humas harus mampu menjadi mediator yang menjembatani hubungan antara manajemen dan penyebab dari krisis, baik itu dari sisi internal maupun eksternal. Praktisi Humas juga harus mempersiapkan diri atas kemungkinan terburuk dengan melakukan antisipasi dan memberikan respon sebaik-baiknya.

Baskin, Aronof, dan Lattimore (1997) mendefinisikan gambaran Humas sebagai suatu alat dari manajemen untuk membantu mencapai tujuan organisasi, merumuskan filosofi organisasi, dan menjadi fasilitator dalam perubahan sosial. Pejabat Humas menjalin komunikasi dengan seluruh publik, baik internal maupun eksternal, untuk membangun relasi yang positif dan untuk menjaga konsistensi relasi antara tujuan organisasi dan harapan dari lingkungan sosial di sekitar organisasi. Pejabat Humas mempunyai tugas dan wewenang untuk

mengembangkan, mengimplementasikan, serta melakukan evaluasi kegiatan-kegiatan organisasi yang bertujuan mempertemukan dan menghasilkan rasa saling pengertian antara organisasi dan publiknya (Madison, Brown & benchmark 1997 : 5).

Humas merupakan divisi yang memiliki andil besar dalam kesuksesan perusahaan atau organisasi. Humas memiliki fungsi, tugas dan peran tersendiri yang sangat berpengaruh dalam roda kegiatan sebuah perusahaan, institusi atau organisasi. Berdasarkan *Public Relations Society of America* (PRSA), Humas memiliki fungsi diantara lain sebagai pemberi saran kepada pihak manajemen perusahaan, melakukan *research*, melakukan publisitas, mengadakan *special event*, membangun keterlibatan yang efektif dalam kebijakan publik, *fund raising*, memajemen isu, memadukan aktifitas pemasaran dengan mengadakan kegiatan khusus sekaligus membangun citra perusahaan, serta menjaga hubungan baik dengan para karyawan, media, industri, para penanam modal, dan kelompok-kelompok masyarakat lain. Adapun tugas Humas adalah mengurus berbagai keperluan yang berhubungan dengan komunikasi dengan publiknya, mulai dari membuat *news release*, konferensi pers, penyedia informasi kepada wartawan, memproduksi majalah, mengatur acara, serta menerima kunjungan (Jefkin 1992).

Secara umum Humas berfungsi untuk memberikan saran, sebagai fungsi manajemen, dan sebagai alat manajemen untuk mencapai tujuan dalam organisasi. Peran Humas dalam organisasi sangat lah penting maka dari itu dalam buku *Effective Public Relations* Cutlif, Center & Broom membagi peran Humas menjadi empat, yaitu : *Expert Prescriber Communication*, *Problem Solving Process Facilitator*, *Communication Facilitator*, dan *Technician Communication* (Frida Kusumastuti 2004: 24).

Humas sebagai fungsi manajemen, Humas merupakan alat manajemen yang melakukan fungsi-fungsi manajemen. Dalam melakukan fungsi manajemen salah satu aktifitas utama Humas yaitu berperan sebagai *Back-up Management* (Rosady Ruslan 2007: 10). Dalam melakukan *Back-up Management*, Humas harus mendukung dan membantu kegiatan yang dilakukan oleh manajemen untuk mencapai tujuan organisasi. Salah satu manajemen yang sangat penting dilakukan adalah memajemen isu dan krisis yang sedang dihadapi organisasi.

Penanganan krisis menjadi bagian dari fungsi manajemen Humas. Sehubungan dengan peran dan fungsi Humas, pada situasi krisis tetap memelihara citra atau reputasi perusahaan dan hubungan positif dengan publiknya dalam melewati tahapan krisis dan pasca krisis. Humas dalam situasi krisis juga harus menciptakan kondisi yang kondusif kembali setelah mengalami krisis dan bagaimana menangani krisis dengan memperhatikan kepentingan publik internal dan eksternalnya. Keberhasilan atau kegagalan dalam menangani krisis tergantung bagaimana Humas melakukan manajemen isu dan manajemen krisis.

Barry Jones dan W. Howard Chase dalam (Baik & Sati, 2004) mendefinisikan manajemen isu sebagai sebuah alat yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan menangani berbagai isu yang muncul ke permukaan serta bereaksi terhadap berbagai isu, sebelum isu-isu tersebut diketahui oleh masyarakat luas. Sedangkan, Rosadi Ruslan (2008) mendefinisikan manajemen krisis dalam kehumasan merupakan strategi Humas dalam membentuk manajemen khusus menghadapi krisis yang berlangsung dengan suatu tindakan perencanaan yang telah dipersiapkan untuk mencegah meluasnya dampak negatif yang ditimbulkan dari suatu peristiwa krisis. Di samping itu membuka saluran informasi atau timbal balik serta tetap menjaga hubungan yang baik dengan kalangan instansi terkait, khususnya pihak pers atau media massa dengan tetap mempertahankan kepercayaan publik serta citra baik bagi lembaga atau perusahaan atau produk yang diwakilinya.

Suatu isu tidak akan muncul tanpa ada penyebabnya, dan suatu krisis biasanya muncul dari isu yang terus berkembang. Berkembangnya isu menjadi sebuah krisis dikarenakan tidak adanya penanganan dari Humas dalam memajemen isu tersebut. Selain itu, salah satu *tools* yang mempercepat berkembangnya isu di suatu organisasi sampai kepada publik adalah media massa. Pemberitaan di media massa terutama pada media *online/cyber* sangat mempengaruhi berkembangnya isu menjadi krisis. Karena pada dasarnya, media *online* memiliki kelebihan tersendiri dibandingkan media massa lainnya. Media *online* dalam segi waktu, media *online* lebih cepat dalam menyampaikan beritanya dibandingkan media massa lainnya, dan juga media *online* lebih praktis dan fleksibel sehingga dapat mudah diakses oleh pembaca dimana pun dan kapan

pun. Hal Ini, yang menjadi tantangan para praktisi Humas dalam menangani isu dan krisis yang berkembang di media *online*.

Pada dasarnya dalam melakukan manajemen isu dan krisis yang menimpa organisasi terutama yang berkaitan dengan pemberitaan di media *online*, praktisi Humas harus melakukan strategi-strategi dalam menangani isu maupun krisis tersebut. Strategi menurut Stephen Robbins (2002) adalah penentuan tujuan jangka panjang perusahaan dan memutuskan arah tindakan serta mendapatkan sumber-sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Jadi, Humas pada saat terjadi isu maupun krisis harus memutuskan tindakan apa yang mestinya dilakukan dalam menyelesaikan krisis berdasarkan tahapan krisis yang tengah dihadapi, apakah krisis sudah masuk ketahapan akut atau krisis sudah masuk ketahapan kronis dan juga berdasarkan sumber-sumber dan data yang diperoleh dilapangan terkait dengan krisis yang dihadapi.

Krisis yang muncul melalui pemberitaan di media *online*, bukan hanya terjadi pada perusahaan atau organisasi yang bergerak dibidang industri bisnis atau organisasi yang menghasilkan produk atau jasa saja, akan tetapi isu dan krisis tersebut juga terjadi di organisasi yang bergerak di bidang pendidikan seperti Universitas. Universitas adalah perguruan tinggi yang menyelenggarakan pendidikan akademik dan/atau pendidikan vokasi dalam sejumlah ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau seni dan jika memenuhi syarat dapat menyelenggarakan pendidikan profesi (PP RI Tahun 2010 tentang pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan).

Di dunia pendidikan Indonesia khususnya dikalangan mahasiswa, sudah tidak asing lagi mendengar nama Universitas Indonesia (UI) yang merupakan Universitas terkemuka yang ada di Indonesia. UI sebagai Universitas dengan peringkat terbaik di Indonesia memiliki visi "Menjadi Universitas Riset Kelas Dunia". Prestasi UI menuju ke arah tersebut telah ditunjukkan dengan menempati peringkat ke-217 (peringkat 236 pada tahun 2010) berdasarkan penilaian yang dikeluarkan Quacquarelli Symonds (QS) *World University Ranking 2011/2012* pada 5 September 2011, QS *World University Ranking 2011/2012* yang menilai lebih dari 600 perguruan tinggi terbaik di dunia menempatkan UI sebagai satu-satunya Perguruan Tinggi di Indonesia yang masuk dalam Top 300 *Universities in*

*the World*. Universitas Indonesia (UI) juga berhasil menduduki peringkat ke-22 (skor 7.124,39) di dunia dan menjadi satu-satunya perguruan tinggi asal Indonesia yang berada dalam 30 besar perguruan tinggi yang terpilih sebagai kampus hijau terbaik versi *GreenMetric Ranking of World Universities 2011* lalu.

Namun dibalik ketenaran nama besar UI tersebut ternyata menyimpan berbagai persoalan di internal UI sendiri. Kampus yang dikenal dengan julukan kampus kuning ini, sejak akhir Agustus 2011 lalu menjadi sorotan dari berbagai media terutama media *online* ketika bermunculan berbagai persoalan. Mulai dari persoalan tuntutan karyawan tentang kejelasan status kepegawaian, polemik seputar pemberian gelar *Doctor Honoris Causa* (DRHC) kepada Raja Arab Saudi, hingga tuduhan persoalan penyimpangan dana tata kelola kampus yang buruk dan dicurigai telah dimanfaatkan untuk kepentingan pribadi dan kelompok tertentu.

Pemberian gelar DRHC di bidang kemanusiaan kepada Raja Arab Saudi ini lah, yang menjadi titik awal persoalan di UI. Banyak pertentangan dan anggapan negatif yang bermunculan di media *online* seperti, pemberitaan di media *online* kompas.com pada hari Jumat tanggal 26 Agustus 2011 lalu, yang memberitakan bahwa UI dinilai telah mengabaikan hati nurani dengan menganugerahkan penghargaan DRHC kepada negara yang dinilai tidak menghormati hak asasi manusia. Kerena pada saat itu bersamaan dengan pemberitaan mengenai hukuman pancung kepada TKI Ruyati oleh negeri Arab Saudi yang sedang gencar-gencarnya.

Dengan adanya pemberitaan mengenai pertentangan pemberian gelar DRHC tersebut, berbagai temuan persoalan baru bermunculan yang mengarah pada kinerja sang Rektor UI yang terpilih sejak tahun 2007 lalu dan lingkaran komunitas terdekatnya dalam menangani kampus terbaik di Indonesia ini. Selain itu, Rektor UI juga dinilai memiliki sikap otoriter dalam setiap mengambil keputusan. Berbagai latar belakang persoalan yang muncul di lingkungan kampus UI tersebut yang dinilai berbagai pihak terutama dari internal UI sendiri rawan dan cenderung korup, berbanding terbalik dari eksistensi kampus UI yang seharusnya menjadi citra dunia pendidikan yang bermoral dan garda terdepan dalam pemberantasan korupsi di tanah air, melahirkan sebuah gerakan yang

diberinama *Save UI*. Gerakan *Save UI* ini dipelopori oleh sejumlah dosen dan civitas akademika UI.

Pada permasalahan internal yang terjadi di UI tersebut, isu yang berkembang telah masuk ke tahap organisasi. Menurut Hainsworth dan Meng (1992) berkembangnya sebuah isu dapat digambarkan melalui suatu siklus yang disebut *Issue lifecycle*. Dalam permasalahan krisis yang terjadi di UI terkait pemberitaan di media *online* mengenai *Save UI*, telah melewati daur hidup isu dan berada pada tahap *organization*. Hal tersebut ditandai dengan perubahan status isu dari *current* menjadi *crisis*. Perubahan tersebut sejalan dengan semakin besarnya perhatian yang diberikan publik kepada isu tersebut sehingga organisasi tidak dapat menolak kehadiran isu tersebut. Perubahan tersebut ditandai dengan adanya pemberitaan di media sosial dan media cetak yang semakin meluas tentang permasalahan yang ada.

Sedangkan, pada tahap krisis permasalahan internal yang terjadi di UI sudah masuk ke krisis akut. Itu berarti media massa terutama media online, telah memberitakan permasalahan tersebut dan publik mulai mengetahui permasalahan yang terjadi di UI. Jika krisis sudah mencapai pada tahap ini, UI tidak dapat berdiam diri karena sudah mulai menimbulkan kerugian seperti, kebanggaan publik internal terhadap UI, kepercayaan *Steakholder* UI dan sebagainya. Pada saat inilah berbagai dokumen dan data untuk menghadapi krisis harus dikeluarkan dan digunakan. Saat-saat seperti ini dapat diketahui apakah para staf telah dibekali pengetahuan mengenai manajemen krisis atau tidak.

Pentingnya peranan Humas dalam menghadapi isu atau krisis jelas tidak dapat diragukan lagi. Tidak bisa dibayangkan bagaimana jadinya, jika suatu organisasi sebesar UI mengalami krisis dan diisukan negatif, namun tidak mempunyai Humas yang menanganinya. Pasti isu tersebut akan semakin berkembang dan krisis akan semakin membesar. Philip Kotler (2000) memasukkan Humas dalam konsep *Mega Marketing*, intinya bangunlah citra melalui Humas. Tugas Humas memang sangat luas, dari komunikasi internal yaitu, menjembatani komunikasi di dalam suatu organisasi, baik antara pemimpin dengan karyawan maupun komunikasi antar karyawan, tugas Humas juga

menjabarkan misi perusahaan lewat *company profile*, menggunakan pers untuk publisitas, meluncurkan opini lewat *public figure*, dan sejumlah peran lainnya.

## 1.2 Rumusan Permasalahan

Isu maupun krisis dapat terjadi kapan pun dan pada organisasi apa saja, baik organisasi yang berkecimpung di dunia bisnis maupun di dunia pendidikan. Dalam menangani isu dan krisis yang berkembang di media online mengenai *Save UI*, Humas atau *public relations UI* harus membuat strategi-strategi dalam menyelesaikan permasalahan tersebut. Menurut, Ronald D. Smith (2002) dalam bukunya *Strategic Planning for Public Relations*, menerangkan terdapat empat poin utama dalam menyusun rencana strategis Humas. Poin tersebut adalah *formative research, strategy, tactics, dan evaluation research*. Dari setiap poin ini memiliki langkahnya masing-masing.

Langkah-langkah dalam penanganan isu dan krisis yang berkembang di media *online* berbeda dengan penanganan isu dan krisis yang berkembang di media cetak karena dilihat dari segi waktu penyampain berita, media *online* lebih cepat dalam penyampain berita dibandingkan media cetak dan media *online* dapat dengan mudah diakses oleh publik dibandingkan media cetak. Praktisi Humas harus menggunakan pendekatan dan strategi khusus dalam penanganan isu dan krisis tersebut dengan berbagai pertimbangan dan strategi menggunakan *cyber*.

Dalam kaitannya dengan kegiatan suatu organisasi, lingkup komunikasi dalam aktivitas keHumasan, meliputi dua ruang yaitu, komunikasi internal (komunikasi yang terjadi di antara orang-orang yang berada dalam organisasi) dan komunikasi eksternal (komunikasi yang terjadi antara organisasi di satu pihak dengan pihak yang berada di luar organisasi). Komunikasi organisasi inilah yang menjadi salah satu strategi penting dalam menyelesaikan masalah internal organisasi. Komunikasi dapat mempengaruhi aktifitas di dalam organisasi, karena dengan adanya komunikasi tersebut akan membuat pekerjaan terlaksana dengan baik, dengan proses saling melengkapi satu sama lain. Selain itu juga dengan adanya komunikasi dalam manajemen dapat memecahkan masalah-masalah yang timbul sebagai hasil dari interkomunikasi. Komunikasi juga merupakan bagian



terpenting dari upaya organisasi untuk membangun hubungan dan loyalitas, baik secara internal maupun eksternal.

Komunikasi dalam manajemen juga penting untuk ditangani karena memiliki pengaruh yang cukup signifikan bagi jalannya perusahaan. Hal ini disebabkan terjadinya interaksi atau interkomunikasi yang saling mempengaruhi di antara orang-orang yang terlibat dalam manajemen dalam suatu organisasi (Onong Uchjana Effendy 1986). Komunikasi menjadi sarana yang menghubungkan seluruh individu dengan tujuan mencapai tujuan bersama. Pentingnya komunikasi dalam suatu perusahaan adalah untuk membangun hubungan dan loyalitas baik secara internal maupun eksternal. Komunikasi dinyatakan sebagai inti dari sistem sosial atau sistem organisasi itu sendiri (Daniel Katz dan Robert L. Kahn. 1966: 48).

Humas sangat berperan penting dalam komunikasi organisasi. Karena salah satu peran Humas sebagai *communication facilitator* berarti Humas adalah sebagai jembatan komunikasi antara publik dengan perusahaan, baik publik internal maupun publik eksternalnya. Dan juga sebagai mediator atau penengah jika terjadi kesalahpahaman antara kedua belah pihak. Humas sebagai fasilitator komunikasi dituntut dapat berperan sebagai pendengar yang baik dan pemberi informasi. Fasilitator komunikasi melayani sebagai penghubung, penerjemah dan mediator antara organisasi dan publik. Humas menjaga komunikasi dua arah dan memfasilitasi pertukaran pesan dengan menghapuskan penghalang dan dengan menjaga saluran komunikasi agar tetap terbuka.

Dalam menyelesaikan masalah internal yang terjadi di UI, Humas sebagai fasilitas komunikasi berperan penting dalam menangani dan mengantisipasi isu dan krisis yang sedang terjadi melalui komunikasi internal dan komunikasi eksternalnya. Humas dapat membantu menjembatani komunikasi antara UI dengan publik internalnya yaitu *Save UI* dan juga melakukan komunikasi eksternal melalui media *online*. Isu dan krisis tersebut harus dikelola dan ditangani secara serius oleh Humas UI karena isu telah berkembang menjadi krisis dan krisis telah masuk ke tahap krisis akut yang mana pada tahapan ini media *online* telah memberitakan masalah tersebut dan publik telah mengetahui adanya permasalahan internal yang terjadi di UI. Pada tahap ini, UI tidak dapat berdiam

diri karena dikhawatirkan dapat mempengaruhi citra dan reputasi UI sebagai kampus yang mempunyai visi "Menjadi Universitas Riset Kelas Dunia" dan reputasi UI sebagai "World-class University".

### 1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan rumusan permasalahan di atas terkait strategi Humas Universitas Indonesia dalam menangani isu dan krisis terkait dengan pemberitaan di media *online* mengenai *Save UI*, maka pertanyaan penelitian yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana strategi Humas UI dalam menangani isu dan krisis organisasi terkait pemberitaan di media *online* mengenai *Save UI*?
2. Hambatan apa saja yang dihadapi Humas UI pada saat menangani isu dan krisis mengenai pemberitaan di media *online* tersebut?

### 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengetahui strategi Humas UI dalam menangani isu dan krisis yang dialami organisasi terkait dengan pemberitaan di media *online* mengenai gerakan *Save UI*.
2. Mengetahui hambatan yang dihadapi Humas UI pada saat menangani isu dan krisis di media *online* tersebut.

### 1.5 Signifikansi Penelitian

#### 1.5.1 Signifikansi Akademis

Dari segi akademis penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif terhadap kajian ilmu komunikasi, khususnya kajian ilmu Humas mengenai strategi Humas dan *Issue Crisis Management* dalam suatu organisasi atau perusahaan. Dan juga penelitian ini diharapkan dapat menjadi literatur yang bermanfaat untuk penelitian selanjutnya dan diharapkan dapat mengedukasi mahasiswa maupun dosen yang membaca penelitian ini, serta masyarakat umum lainnya.

### 1.5.2 Signifikansi Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi praktisi Humas di organisasi maupun di perusahaan agar dapat mengetahui bagaimana strategi Humas yang baik dalam menangani isu dan krisis yang terjadi di organisasi terutama, isu dan krisis yang berkaitan dengan pemberitaan di media *online*. Sehingga, dapat memperbaiki hubungan antara organisasi dan publik internal maupun eksternal yang dapat meningkatkan kinerja dan memperbaiki citra organisasi atau perusahaan.

### 1.6 Batasan Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti membatasi konteks penelitian hanya pada strategi Humas UI dalam menangani isu dan krisis organisasi terkait pemberitaan di media *online* mengenai *Save UI*. Pemberitaan di media *online* terutama media *online* besar, seperti Kompas.com, detik.com, okezone.com, tempo.com, republika.com, mediaindonesia.com dan media *online* yang memberitakan sesuatu yang berhubungan dengan *Save UI* yang dilihat dari akhir Agustus 2011 sampai dengan bulan Mei 2012. Selain itu, melihat hambatan yang terjadi pada saat Humas UI melaksanakan program dari strategi yang telah dibuat dan dijalani. Peneliti berharap agar pembaca tidak melihat penelitian ini di luar konteks strategi Humas dalam menangani isu dan krisis terkait pemberitaan mengenai *Save UI* di media *online*.

## BAB 2

### KERANGKA PEMIKIRAN

Pada Bab II ini akan dipaparkan kerangka pemikiran yang peneliti gunakan dalam penelitian ini. Pemaparan tersebut meliputi tinjauan pustaka terkait penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dan penjelasan singkat tentang teori maupun konsep yang digunakan dalam penelitian ini. Konsep dan teori yang digunakan dalam penelitian ini meliputi, strategi humas, manajemen isu dan manajemen krisis, media *online*, komunikasi organisasi, komunikasi internal, dan komunikasi eksternal.

#### 2.1 Tinjauan Pustaka

Pada penelitian ini sebelum melakukan penelitian mengenai strategi humas dalam menangani isu dan krisis terkait pemberitaan di media *online*, peneliti terlebih dahulu melakukan tinjauan pustakan. Peneliti dalam hal ini melakukan tinjauan pustaka terhadap penelitian yang telah dilakukan sebelumnya yang memiliki kesamaan atau terkait dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti. Berikut ini merupakan beberapa penelitian yang di anggap peneliti memiliki kesamaan dan keterkaitan yang dijadikan acuan untuk melakukan penelitian :

**Tabel 2.1**  
**Perbandingan Penelitian Sejenis**

No	Peneliti	Judul dan Tujuan Penelitian	Metodologi	Hasil Penelitian
1	Muhamad Arfandi Nasrullah (2011)	Analisis Kondisi yang Memengaruhi Integritas Praktisi <i>Public Relations</i> dalam Menanggulangi Krisis (Studi Deskriptif Tentang Penanganan Masalah Pembiayaan Pendidikan oleh	a. Paradigma yang digunakan dalam penelitian ini adalah Konstruktifis/Interpretif	Dinamika yang terjadi pada praktisi <i>public relations</i> terkait integritas individu, profesi, dan organisasi saat menanggulangi krisis organisasi

		<p>Pemerintah Daerah X pada Program Kerja Sama Daerah dan Industri Universitas Indonesia)</p> <p>Tujuan Penelitian :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Untuk mengetahui dinamika yang memengaruhi integritas individu, profesi, dan organisasi praktisi <i>public relations</i> saat menanggulangi krisis organisasi?</li> <li>2. Untuk mengetahui kondisi yang memengaruhi integritas praktisi <i>public relations</i>?</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>b. Pendekatan Penelitian Kualitatif</li> <li>c. Teknik pengumpulan data : wawancara mendalam dan studi dokumentasi</li> </ol>	<p>dipengaruhi oleh pembentukan realitas kebenaran organisasi dan publik, serta individu sebagai bagian dari organisasi, profesi, dan dirinya sendiri</p> <p>Kondisi-kondisi yang memengaruhi integritas individu, profesi, dan organisasi seorang praktisi <i>public relations</i> terdiri dari kondisi-kondisi umum dan kondisi khusus yang berkombinasi membentuk realitas kebenaran tentang integritas. Kondisi umum meliputi pemahaman tentang <i>excellence communications, public relations</i>, dan publik organisasi</p>
2	Miria Tifany (2011)	Judul : Evaluasi Manajemen Isu dan Krisis Perusahaan Konsultan	a. Paradigma dalam penelitian ini	Strategi yang dilakukan KitaComm yaitu

		<p><i>Public Relations</i> (Studi Kasus : Isu Penawaran Saham PT Krakatau Steel yang dilakukan oleh KitaComm Kepada wartawan Pasar Modal</p> <p>Tujuan Penelitian : Untuk mengetahui manajemen isu dan krisis yang dilakukan oleh KitaComm terkait isu penawaran saham PT Krakatau Steel kepada wartawan</p>	<p>adalah post positivis</p> <p>b. Pendekatan penelitian kualitatif</p> <p>c. Teknik pengumpulan data wawancara mendalam dan studi dokumentasi</p>	<p>menjaga hubungan dengan media melalui pendekatan formal maupun informal</p> <p>Dalam menangani isu dan krisis KitaComm melakukan tahap identifikasi, analisis, pemilihan strategi, implementasi dan evaluasi.</p>
3	Santi Lisnawati (2012)	<p>Judul : Analisis Peran Humas Kementerian Luar Negeri RI dalam Menangani Krisis (studi kasus pada pemberitaan di media massa mengenai TKI yang dihukum mati di Arab Saudi)</p> <p>Tujuan Penelitian :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Untuk mengetahui pelaksanaan peran Hunas Kementerian Luar Negeri dalam</li> </ol>	<p>a. Penelitian ini menggunakan paradigma Post-Positivis</p> <p>b. Pendekatan dalam penelitian ini kualitatif</p> <p>c. Teknik Pengumpulan data : wawancara, observasi dan studi dokumentasi</p>	<p>Humas Kementerian Liat negeri sudah cukup baik menjalankan peran humas dalam menangani krisis</p> <p>Humas kementerian luar negeri melakukan manajemen krisis dengan cara membuka sesi wawancara dengan pihak media</p> <p>Strategi yang dilakukan dalam</p>

		<p>menangani Krisis berupa pemberitaan di media massa mengenai TKI yang dihukum mati di Arab Saudi</p> <p>2. Untuk mengetahui hasil dari Penangan Krisis</p>		<p>menangani krisis dengan cara mengiris rilis ke media dan melakukan media monitoring</p>
--	--	--	--	--

Berdasarkan beberapa skripsi yang menjadi acuan atau rujukan di atas, penelitian ini menggunakan konsep yang sama yaitu, manajemen isu dan krisis. Akan tetapi, terdapat beberapa perbedaan di setiap penelitian yang telah dilakukan. Seperti, skripsi pertama merupakan penelitian mengenai analisis integritas praktisi *Pulic Relations* dalam menanggulangi krisis. Peneliti pada skripsi pertama ingin melihat bagaimana integritas praktisi PR dalam menangani krisis, berbeda dengan skripsi yang kedua, meskipun sama-sama menggunakan manajemen isu dan krisis namun, skripsi yang kedua ingin melihat bagaimana evaluasi manajemen isu dan krisis yang dilakukan oleh KitaComm terkait isu penawaran saham PT Krakatau Steel kepada wartawan. Sedangkan skripsi yang ketiga ingin melihat bagaimana peran humas Kementerian Luar Negeri RI dalam menangani krisis.

Peneliti dalam penelitian ini juga menggunakan konsep manajemen isu dan krisis akan tetapi, yang membedakan dengan ketiga skripsi yang menjadi rujukan tersebut adalah, penelitian ini ingin mengetahui strategi humas dalam menangani isu dan krisis terkait pemberitaan di media *online*. Walaupun, pada dasarnya ketiga skripsi ini sama-sama menggunakan pendekatan kualitatif dengan

teknik pengumpulan data wawancara mendalam dan studi dokumentasi. Namun, ketiga skripsi ini menggunakan paradigma penelitian yang berbeda, skripsi pertama menggunakan paradigma Interpretif, skripsi yang kedua menggunakan paradigma konstruktivis, sedangkan skripsi ketiga menggunakan paradigma post positivis. Akan tetapi, ketiga skripsi ini memiliki sudut pandang yang berbeda dalam penanganan isu dan krisis. Perbedaan yang sangat jelas penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini fokus melihat isu dan krisis yang berkembang di media *online* dan hanya fokus pada pemberitaan di media *online* besar yang memberitakan mengenai *Save UI*.

## 2.2 Manajemen Isu

Dalam penelitian ini, konsep manajemen isu digunakan untuk membantu peneliti mengidentifikasi permasalahan yang muncul di media massa terkait dengan gerakan *Save UI*. Selain itu, manajemen isu digunakan sebagai rekonstruksi untuk melihat perkembangan masalah dalam penelitian ini. Peneliti melakukan identifikasi isu tersebut untuk menentukan dengan tepat posisi permasalahan yang terjadi pada tahapan perkembangan isu (*issue life cycle*). Kerangka dalam perkembangan isu dapat memberikan penjelasan mengenai latar belakang yang terjadi pada setiap tahapan isu. Dengan demikian, peneliti dapat lebih mudah memahami pembentukan realitas kebenaran dalam penelitian ini. Posisi isu dalam *issue life cycle* sendiri berpengaruh terhadap pembentukan realitas kebenaran. Apabila isu tersebut sudah berada di tahapan yang tinggi, maka semakin banyak publik yang mengetahui permasalahan tersebut. Itu berarti semakin matang pula isu tersebut mengarah ke krisis organisasi. Secara lebih spesifik, konsep manajemen isu ini dianggap sebagai kondisi pemicu dalam melihat realitas kebenaran yang terbentuk di masyarakat.

Dalam mengelola isu yang dapat berkembang menjadi sebuah krisis, dibutuhkan praktisi PR untuk melakukan apa yang disebut dengan manajemen isu. Munculnya sebuah isu menurut US specialists Hainsworth dan Meng (1988) adalah (dalam Regester & Larkin 2003: 42)

*“As a consequence of some action taken, or proposed to be taken, by one or more parties which may result in private negotiation and adjustment,*



*civil or criminal litigation, or it can become a matter of public policy through legislative or regulatory actions”*

Definisi diatas menjelaskan bahwa sebuah isu muncul sebagai sebuah konsekuensi atas suatu tindakan yang berujung pada negosiasi dan penyesuaian terhadap kegiatan publik. Sedangkan definisi menurut Chase and Jones isu adalah (dalam Regester & Larkin 2003: 42)

*“an unsettled matter which is ready for decision. Others suggest that in its basic form, an issue can be defined as a point of conflict between an organization and one or more of its audiences. A simple definition that we like to use is that an issue represent ‘a gap between corporate practice and stakeholder expectations’. In other words, an emerging issue is a condition or event, either internal or external to the organization, that if it continues will have a significant effect in the functioning or performance of the organization or ob its future interests. “*

Berbagai isu diatas menjelaskan bahwa isu adalah sebuah konflik antara suatu organisasi dengan publiknya. Isu juga menampilkan suatu jarak antara praktek perusahaan dan harapan stakeholder. Sebuah isu yang muncul adaah suatu kondisi atau keadaan baik dari internal atau eksternal dari organisasi atau perusahaan yang apabila berkesinambungan akan memberikan dampak yang signifikan terhadap penampilan atau fungsional perusahaan di masa yang akan datang.

Isu juga didefinisikan sebagai peristiwa yang terjadi di luar kendali perusahaan, yang berdampak pada tujuan strategis perusahaan, *core business*-nya dan keberadaan perusahaan yang mungkin memerlukan respon tertentu dari perusahaan (Nova 2009: 239) . Definisi lainnya menurut Regester & Larkin adalah “a gap between corporate practice and stakeholder expectations”. Sebuah isu juga dapat didefinisikan sebagai *“a point of conflict between an organization and one or more of its audience”*. Definisi lain mengenai isu menurut Philip Lesly (1991: 23) adalah :

*“An issue is a matter in dispute; an emerging issue is a matter that shows signs of developing into a dispute. Dispute generally involve differing*

*points of view between adversaries about what should or should not be done, or how some matter of mutual concern should be handled”*

Lesy menjelaskan bahwa isu adalah suatu hal yang menunjukkan tanda-tanda yang akan berkembang ke perpecahan. Hal ini termasuk pandangan mengenai apa yang harus atau yang tidak boleh dilakukan, atau bagaimana sebuah persoalan harus ditangani. Menurut spesialis manajemen isu dari Amerika Serikat, Tucker and Broom (1993), definisi manajemen isu adalah sebagai berikut :

*Issu management is the management process whose goal is to help preserve markets, reduce risk, create opportunities and manage image (corporate reputation) as an organization asset for the benefit of both an organization and its primary shareholders.* (dalam Regester & Larkin 2003: 42)

Definisi di atas menjelaskan bahwa manajemen isu adalah proses manajemen yang bertujuan untuk membantu menyediakan pasar, mengurangi resiko dan menciptakan peluang dan mengatur citra atau reputasi perusahaan sebagai sebuah asset organisasi untuk kepentingan kedua belah pihak organisasi dan publiknya. Dalam manajemen isu, diperlukan PR dalam menyelesaikan isu tersebut. Berikut ini adalah penjelasan dari Heath and Cousino, 1990 mengenai partisipasi PR dalam manajemen isu :

*“We believe public relations practitioners are well placed to help manage issues effectively but often lack the necessary access to strategic planning functions or appropriate networking environment which encourages informal as well as formal contact and reporting”* (Regester & Larkin 2003: 44)

Barry Jones dan W. Howard Chase (1976) mendefinisikan manajemen isu sebagai sebuah alat yang dapat digunakan oleh perusahaan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan mengelola berbagai isu yang muncul ke permukaan serta bereaksi terhadap berbagai isu tersebut sebelum isu-isu tersebut sebelum isu-isu tersebut diketahui oleh masyarakat luas.

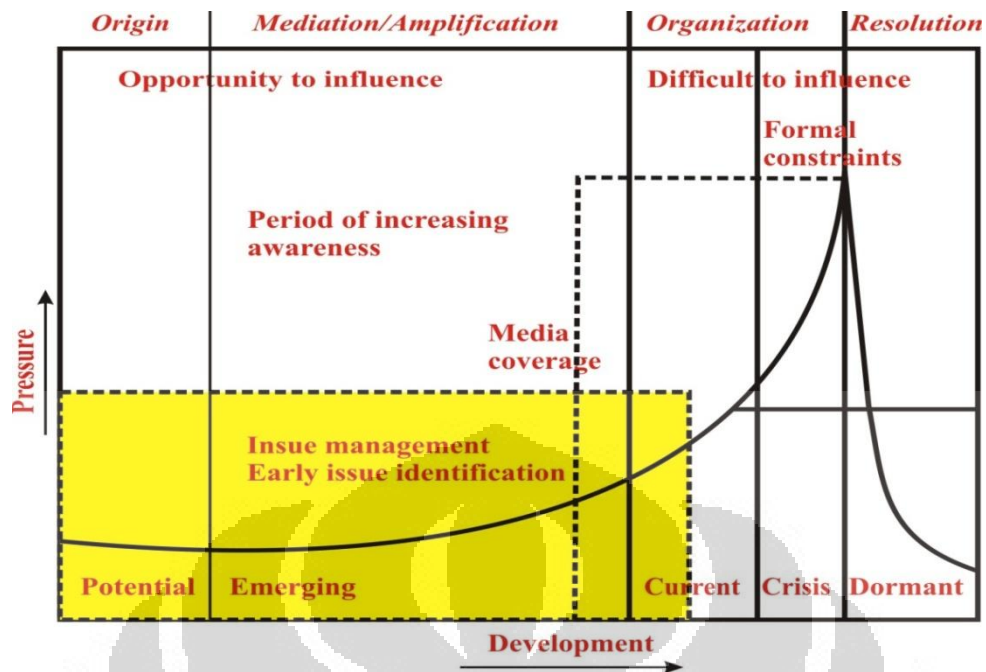
Para pakar PR di Indonesia mengartikan manajemen isu sebagai fungsi manajemen yang mengevaluasi sikap masyarakat, baik internal maupun eksternal, mengidentifikasi hal-hal atau masalah yang patut dikhawatirkan dan

melakukan usaha-usaha kearah perbaikan. Selain itu manajemen isu diartikan sebagai usaha aktif untuk ikut serta mempengaruhi dan membentuk persepsi, opini dan sikap masyarakat yang mempunyai dampak terhadap perusahaan (Wongsonarso 1995 dalam Nova 2009: 248)

Manajemen isu merupakan fungsi manajemen yang melibatkan komitmen perusahaan dalam jangka panjang, dialog dua arah dengan *stakeholders* dengan tujuan menyeimbangkan ekspektasi dan mengatur konflik yang potensial. Hasilnya diharapkan dapat membantu menutup jarak persepsi dan tindakan yang ada (Dalton & Croft 2003, hal 189). Menurut W. Howard Chase (1976), manajemen isu merupakan kemampuan untuk memahami, memobilisasi, dan melakukan koordinasi atas semua strategi. Sekaligus tercermin didalamnya fungsi perencanaan kebijakan dan semua kemampuan hubungan publik, terhadap pencapaian satu tujuan, serta berartinya partisipasi dalam membentuk kebijakan publik yang mempengaruhi arah dan gerak individu serta institusi. Chase menyatakan bahwa ada lima tahap dalam manajemen isu yakni: (Baik & Sati 2004, hal. 48-49)

1. Identifikasi isu yang berhubungan dengan organisasi yang bersangkutan,
2. Analisa dan pembatasan masing-masing isu yang berkaitan dengan hasil yang timbul dalam publik,
3. Menjelaskan variasi strategi bagi organisasi,
4. Implementasi program untuk mengkomunikasikan sudut pandang organisasi dan mempengaruhi persepsi yang berkaitan dengan isu tersebut,
5. Evaluasi program dalam upaya pencarian tujuan organisasi (Chase dalam Grunig 1984: 296).

Isu memiliki siklus atau daur hidup ini atau sering disebut sebagai *issue lifecycle*, memiliki tahapan yang terdiri dari 4 (empat) tingkatan, yaitu : (Register & Larkin 2003: 49-54)



**Gambar 2.2 Issue Lifecycle**

1) *Stage 1 – Origin : Potential Issue*

Sebuah isu muncul ketika organisasi atau kelompok menaruh signifikansi terhadap masalah tertentu (atau kesempatan) yang membawa konsekuensi kepada perkembangan politik/peraturan, ekonomi, atau tren sosial (Crabbe and Vibbert 1985). Dari perspektif manajemen, tren harus diidentifikasi sebelum isu pada titik tertentu muncul. Sebuah isu mulai dikatakan sebagai isu ketika organisasi atau kelompok merencanakan untuk melakukan sesuatu yang membawa konsekuensi kepada organisasi lain atau kelompok (Grunig and Hunt 1984). Jadi, apa yang kita lihat pada awal tahap potensial adalah kondisi atau peristiwa yang didefinisikan berpotensi untuk berkembang menjadi sesuatu yang penting. Isu yang berkembang pada tahap ini belum mendapat perhatian yang cukup signifikan dari para ahli maupun publik. Meskipun, beberapa pihak mulai menyadari akan hal tersebut.

2) *Stage 2 – Mediations and amplification : emerging issue*

Dengan munculnya kelompok dan batasan masalah, proses mediasi dan amplifikasi muncul diantara individu atau kelompok yang memiliki kesamaan pandangan dan mungkin diharapkan bereaksi dengan cara yang sama. Saat momentum terbangun di media, isu menjadi semakin membesar dibanding sebelumnya dan mungkin menjadi bagian dari proses kebijakan publik. Tahap

*emerging issue* mengindikasikan peningkatan label tekanan secara gradual kepada organisasi untuk menerima isu tersebut. Dalam banyak kasus, peningkatan tersebut sebagai hasil dari aktivitas yang dilakukan oleh satu atau lebih kelompok, mereka mencoba untuk mendorong atau melegitimasi isu tersebut (Meng 1987).

Pada tahap ini, perkembangan isu masih relatif mudah untuk diatasi oleh organisasi dan memainkan peran yang proaktif dalam mencegah atau mengeksploitasi evolusi dari isu tersebut. Meskipun demikian, seringkali sulit menentukan urgensi dari isu tersebut. Kita sering menemukan isu menghilang pada poin ini, perhatian manajemen pun menghilang dan beralih kepada hal lain yang menyangkut masalah-masalah yang lebih menekan. Meskipun sulit untuk mengetahui apakah suatu isu akan bertahan atau meningkat intensitasnya, tetap berjaga pada area tersebut dapat membantu mempertahankan status quo. Faktor dominan dalam perkembangan isu pada tahap ini adalah liputan media. Pemberitaan yang terus menerus akan membawa isu kepada tahap selanjutnya. Sebelum beranjak kepada tahap selanjutnya, biasanya pihak-pihak yang terlibat berusaha menarik perhatian media untuk membuat perkembangan pada isu ini. Pemberitaan tersebut akan menjadi reguler dan hal ini merupakan faktor yang kritis untuk disadari dalam perkembangan isu (Meng 1987). Hal ini menunjukkan penilaian reguler terhadap kompetitor, *scanning* awal pemberitaan media, dan keputusan untuk membuka komunikasi yang terlambat. Menurut Hainsworth, proses mediasi merupakan proses yang kritis dan memiliki efek dalam akselerasi perkembangan penuh dari isu.

### 3) *Stage 3 – Organization : current and crisis issue*

Mediasi membawa organisasi pada level yang berbeda pada tiap organisasi. Kelompok mulai mencari resolusi untuk konflik, baik yang dapat diterima untuk kepentingan mereka atau setidaknya yang dapat meminimalkan potensi kerusakan.

Dalam konteks proses kebijakan publik, publik atau kelompok harus dilihat dinamis. Seringkali terdapat kelompok individu dengan level komitmen yang berbeda yang menghadapi masalah yang sama, menyadari masalah yang

ada, mereka bersatu dengan cara tertentu dan melakukan sesuatu terkait masalah tersebut (Hainsworth 1990). Kelompok tersebut tidak statis dan level mereka dalam organisasi, pendanaan, dan pendidikan media bisa sangat berbeda. Dalam satu sisi dari spektrum, mereka memiliki jaringan informal yang didalamnya terdapat orang-orang yang berbagi satu minat tertentu dalam hal resolusi konflik, atau mereka terorganisir dengan rapih, terhubung dengan baik, dan memiliki komitmen yang fokus.

Saat kelompok ini bekerja dengan sudut pandang dan tujuan mereka dan mencari posisi komunikasi mereka yang dihormati, konflik mencapai level *public visibility* yang memungkinkan mendorong isu tersebut masuk kedalam proses kebijakan publik. (Hainsworth 1990). Sebaliknya, perhatian publik yang meningkat memotivasi pemimpin yang berpengaruh untuk menjadi bagian dari konflik yang muncul tersebut dan tekanan memuncak pada institusi untuk mencari resolusi dari konflik tersebut.

Pada tahap *current*, isu telah menjadi matang dan telah menampilkan potensi penuhnya terhadap semua yang terlibat. Hal ini menyebabkan sangat sulitnya mempengaruhi isu tersebut karena isu tersebut telah mulai berjalan lanjut dan meningkat intensitasnya. Pihak-pihak yang berbeda yang terlibat menyadari sepenuhnya pentingnya, dan sebagai respon, menaruh tekanan tersebut dalam institusi regulator untuk terlibat. Seperti yang terlihat dalam diagram isu *lifecycle* di atas, dalam sekejap isu meningkat dari tahap *current* menjadi status *crisis* untuk menarik institusi formal seperti otoritas regulator yang memiliki wewenang untuk ikut intervensi dan membuat batasan kepada organisasi atau industri sebagai jalan untuk menyelesaikan situasi.

#### 4) *Stage 4 – resolution : dormant issue*

Sekali isu menerima perhatian dari pejabat publik dan masuk ke dalam proses kebijakan, melalui legislasi atau peraturan, usaha yang dikeluarkan untuk menyelesaikan konflik menjadi mahal. Jadi, ketika sebuah isu telah berjalan penuh pada daur hidupnya, hal tersebut akan membawa tekanan tinggi yang akan mendorong organisasi untuk menerima hal tersebut.

Dalam konteks penelitian ini, peneliti melihat bahwa permasalahan krisis yang terjadi di UI terkait dengan masalah *Save UI* telah melewati daur hidup isu

dan berada pada tahap *organization*. Hal tersebut ditandai dengan perubahan status isu dari *current* menjadi *crisis*. Perubahan tersebut sejalan dengan semakin besarnya perhatian yang diberikan publik kepada isu tersebut sehingga organisasi tidak dapat menolak kehadiran isu tersebut. Perubahan tersebut ditandai dengan adanya pemberitaan di media sosial dan media cetak yang semakin meluas tentang permasalahan yang ada.

Dengan demikian, hal tersebut juga membuat organisasi harus menerima keberadaan isu tersebut. Imbasnya, hal tersebut juga membuat organisasi menaruh perhatian pada isu tersebut. Suatu pijakan penting dimana hal itu memengaruhi pembentukan realitas kebenaran organisasi akan masalah tersebut.

Menurut Register dan Larkin apabila sebuah isu diabaikan maka dipastikan akan menimbulkan krisis. "*An issue ignore is a crisis ensured*". Maka untuk melakukan manajemen isu diperlukan langkah-langkah sebagai berikut : (Register & Larkin 2003: 69)

1. *Manage the response*
2. *Understand the public view*
3. *Make the case*
4. *Find out you are up against and how they likely behave*
5. *Work with media*
6. *Sing from the same hymn sheet*
7. *Remember- issue transcend borders and politics*

Isu yang tidak ditangani dengan baik akan berkembang menjadi krisis. Mengatasi isu dengan menggunakan pengukuhan pihak ketiga hanya akan berjalan dengan baik sepanjang perusahaan mempunyai reputasi yang baik. Meluasnya isu yang timbul karena penanganan isu yang kurang baik sehingga menjadi krisis. Berbagai langkah manajemen isu yang telah dijelaskan di atas diharapkan dapat mengelola isu sehingga tidak menjadi krisis. Implementasi proses manajemen isu terdiri dari 5 (lima) tahap perencanaan untuk membantu menerapkan sistem manajemen isu yang ditemukan dapat berhasil dengan baik pada prakteknya. Menurut Kerry Tucker dan Bill Trumfheller (1983), tahapan tersebut yaitu : (Register & Larkin 2003: 102-104)

1. *Anticipate issues and establish priorities*

2. *Analysis Issues*
3. *Recommend an organizational position on the issues*
4. *Identify groups and opinion leaders who can advance your position*
5. *Identify desired behaviours*

Dalam buku strategi *Public Relations*, Silih Agung Wasesa menjelaskan sebagai berikut : *Issues management* menitikberatkan analisis pada kondisi eksternal dalam memahami sebuah isu yang berkembang. Proses ini meliputi analisis risiko politis, monitor situasi sosial, dan kecenderungan isu politik yang berkembang baik dalam tingkat lokal, nasional atau pun internasional.

### 2.2.1 Pendekatan Manajemen Isu

Untuk mengelola isu yang akan berkembang dan sedang berkembang maka, PR harus melakukan pendekatan manajemen dalam isu tersebut. Ada beberapa pendekatan yang dapat dilakukan PR dalam menganalisis sebuah isu, (Nova 2009: 250) yaitu :

#### 1. Pendekatan Sistem (*System Approach*)

Pendekatan sistem terhadap manajemen isu merujuk pada teori sistem dan prinsip manajemen bisnis. William G. Scott (1961) mengatakan bahwa organisasi adalah sebuah sistem dimana semua bagian saling berhubungan dan berinteraksi satu sama lain. Dalam pendekatan ini ada dua tujuan manajemen isu, yaitu :

- a. Manajemen isu berupaya meminimalisasi “kejutan” dengan fungsi sebagai sistem peringatan (*early warning system*) bagi ancaman potensial. Kegiatan ini meliputi pemindahan lingkungan (*environment setting*) untuk mendapatkan informasi bagi pembuatan keputusan organisasi dan menentukan respon organisasi.
- b. Pendekatan ini mempromosikan respon yang lebih sistematis dan efektif dengan bertindak sebagai kekuatan koordinasi dan integrasi di dalam organisasi. Ketika isu teridentifikasi dan konsekuensi terhadap organisasi dinilai, manajemen bertindak sebagai “pembersih untuk sejumlah fungsi potensial seperti memberikan



saran, edukasi, informasi, penyelesaian masalah, dan merespon media”

2. Pendekatan strategik (*Strategic Redution of Uncertainty Approach*)

Pendekatan ini menekankan pada orientasi kognitif aksi organisasi dan perilaku individu. Perhatian utamanya adalah bagaimana interpretasi individu dan kelompok terhadap sebuah isu berhubungan dengan aksi di tingkat organisasi. Inti dari konsep ini adalah diagnosis isu strategik. Isu strategik adalah peristiwa, perkembangan atau tren yang dianggap memiliki implikasi bagi kinerja organisasi.

3. Pendekatan Retoris (*Rethorical Approach*)

Carble dan Vibbert mengidentifikasi tiga masalah dalam pendekatan ini, yaitu :

- a. Pendekatan model proses manajemen isu berasumsi bahwa organisasi memiliki wewenang yang sama dengan pemerintah ketika berhubungan penciptaan kebijakan publik. Menurut mereka meskipun organisasi tidak memiliki wewenang dalam kebijakan publik, namun bisa memengaruhi kebijakan publik. Manajemen isu merupakan proses bagaimana organisasi bisa menjalankan pengaruh tersebut.
- b. Mereka memandang isu sebagai sebuah masalah yang belum terselesaikan dan siap nuntut sebuah keputusan. Mereka mengidentifikasin isu tercipta jika satu orang atau lebih berhubungan secara intens di tengah sebuah masalah yang terjadi.
- c. Mereka merekomendasikan tiga strategi respons terhadap isu, yaitu reaktif, adaptif dan *catalytic*. *Catalytic* artinya organisasi berupaya membawa isu melalui siklusnya sehingga dapat diselesaikan sesuai dengan tujuan organisasi. Dengan demikian manajemen isu bisa menjadi aktifitas proaktif organisasi untuk mempengaruhi dan menformulasikan kebijakan bagi publiknya.

4. Pendekatan ini menjelaskan bahwa dialog aktif atau keterlibatan antara organisasi dengan publiknya merupakan cara yang paling efektif dalam

mengelola isu. Tiga asumsi yang dikemukakan dalam pendekatan ini, yaitu :

- a. Manajemen isu membantu organisasi tumbuh dan bertahan hidup karena memberikan organisasi alat untuk memaksimalkan peluang. Kepentingan organisasi tidak bisa dipisahkan dari lingkungannya. Oleh karena itu, pendekatan integrasi mengedepankan pemahaman bahwa kepentingan organisasi harus selaras dengan kepentingan beragam publiknya.
- b. Asumsi kedua ini merupakan konsekuensi dari asumsi pertama, yaitu publik tidak hanya terbatas pada kelompok aktivis atau pemerintah. Dewasa ini, publik mengharapkan kepedulian yang lebih besar dalam tindakan organisasi. Karena sejatinya, meskipun isu telah diselesaikan, hubungan organisasi dan publik harus tetap berlanjut walaupun siklus hidup sebuah isu telah berakhir.
- c. Pendekatan integrasi menghargai nilai hubungan antara organisasi dengan publiknya dan merupakan landasan dari pendekatan terintegrasi. Dengan kata lain, ini merupakan konvergensi dari kepentingan publik dan organisasi yang akan memberikan kedua belah pihak peluang terbesar menyelesaikan isu melalui komunikasi. Pendekatan ini memfokuskan pada bagaimana organisasi melibatkan publik sebelumnya, selama dan setelah sebuah isu melewati siklusnya.

### **2.2.2 Proses Manajemen Isu**

Proses Manajemen isu adalah proses mengidentifikasi dan memecahkan masalah dalam suatu organisasi. Proses manajemen isu ini akan membantu untuk : (Nova 2009: 254)

1. Mengidentifikasi isu
2. Menentukan dampak dari setiap isu
3. Membuat prioritas dan melaporkan status perkembangan isu
4. Meninjau semua masalah dan memutuskan suatu tindakan

5. Mengambil langkah yang diperlukan untuk menyelesaikan masalah dengan cepat.

Dalam proses manajemen isu, seorang PR harus memahami langkah-langkah yang harus dicermati dan diambil saat menghadapi sebuah isu yang berpotensi merusak reputasi.

1. Identifikasi Isu

Adalah proses untuk membandingkan tren yang terjadi di dalam organisasi dengan kinerja karyawan. Tujuan utama identifikasi adalah untuk menempatkan prioritas awal atas berbagai isu yang mulai muncul. Isu-isu tersebut dapat diklarifikasikan berdasarkan :

- a. Jenis Isu : sosial, ekonomis, politis, teknologis
- b. Sumber Respons : sistem bisnis, industri, perusahaan, anak perusahaan, departemen
- c. Cakupan Geografis : internasional, nasional. Regional, daerah, local
- d. Jarak Terhadap Kontrol : tak terkontrol, agak terkontrol, terkontrol
- e. Tingkat Kepentingan : segera, penting, kurang penting
- f. Faktor Lain : seperti tingkat dampak serta kemungkinan bahwa isu akan berkembang dalam periode waktu dapat diprediksi juga harus dipertimbangkan.

2. Analisis Isu

Analisis isu adalah menentukan isu berdasarkan urgensinya dan dampaknya. Hal ini memungkinkan perusahaan dapat membedakan antara isu-isu kecil dan isu-isu besar. Setelah isu yang muncul diidentifikasi dan diprioritaskan, tahap kedua dimulai. Tujuannya adalah menentukan asal isu tersebut yang seringkali sulit karena biasanya isu tidak muncul hanya dari satu sumber saja.

Pemahaman terhadap posisi perusahaan pada saat ini serta kekuatan dan kelemahannya sangat berguna dalam proses penanganan isu, dimana kita bisa memberinya peringkat berdasarkan sejauh mana dampaknya dapat berpengaruh terhadap perusahaan.

- a. Memengaruhi kelangsungan hidup organisasi
- b. Keterkaitan hubungan masalah tersebut kepada arah strategis organisasi
- c. Nilai-nilai kunci perusahaan dan *stakeholder*
- d. Dukungan *stakeholder*
- e. Kredibilitas, sumber daya, dan kekuasaan yang menyebabkan isu menjadi perhatian publik
- f. Isu yang menyangkut kepentingan umum
- g. Media dan agenda publik
- h. Kredibilitas organisasi di bawah pengawasan publik

### 3. Pilihan Strategi Perusabahan Isu

Ini merupakan tahap yang melibatkan pembuatan keputusan-keputusan dasar tentang respon organisasi. Terdapat tiga pilihan untuk menghadapi perusahaan tersebut, yaitu :

#### a. Strategi Perubahan Reaktif

Dalam strategi ini, perusahaan hanya akan bereaksi jika muncul isu-isu yang memojokkan atau kurang menguntungkan bagi citra perusahaan, artinya perusahaan tidak memiliki kesiapan dan strategi jangka panjang dalam menghadapi isu.

#### b. Strategi Perubahan Adaptif

Strategi ini menyerankan pada keterbukaan perusahaan terhadap isu-isu yang berkembang. Hal ini memerlukan kesadaran perusahaan bahwa isu tidak bisa dihindari. Pendekatan ini berandaskan pada perencanaan untuk mengantisipasi perubahan serta menawarkan dialog konstruktif untuk menemukan sebuah bentuk kompromi dalam menangani sebuah isu.

#### c. Strategi Respons Dinamis

Strategi ini bertujuan untuk mengantisipasi dan membantu pengambilan keputusan agar sesuai dengan kepentingan publik. Strategi ini memberikan arahan bagaimana

berkampanye melawan isu. Pendekatan ini juga menjadikan organisasi sebagai pelopor pendukung perubahan.

#### 4. Program Penanganan Isu

Pada fase ini, organisasi harus memutuskan kebijakan yang mendukung perubahan yang diinginkan untuk membuat program penanganan isu. Tahap ini membutuhkan koordinasi sumber daya untuk menyediakan dukungan optimal agar tujuan dan target dapat tercapai.

#### 5. Evaluasi Hasil

Semua tahapan diatas, akhirnya dibutuhkan sebuah riset untuk mengevaluasi bagaimana implementasi program yang dilakukan. Semakin lama isu berkembang, semakin sedikit pilihan yang tersedia dan semakin mahal biayanya (Regester &Larkin 2003).

### **2.3 Manajemen Krisis**

Dalam penelitian ini, manajemen krisis digunakan untuk menjelaskan lebih lanjut perkembangan permasalahan yang terjadi. Karena manajemen isu sejalan dengan manajemen krisis maka dari itu peneliti tidak dapat melepaskan kedua konsep ini. Pada manajemen isu peneliti melihat bahwa isu yang terjadi pada permasalahan tersebut telah masuk ke dalam tahapan krisis. Dengan demikian, manajemen krisis digunakan untuk membantu melihat perkembangan masalah dengan menggunakan konsep manajemen krisis. Perkembangan masalah ini sangat penting dilihat untuk mengetahui faktor lingkungan yang memengaruhi terbentuknya realitas kebenaran. Krisis yang berada pada tahapan yang berbeda tentunya akan memberikan efek dan sumbangsih yang berbeda pada perkembangan pembentukan realitas kebenaran. Sama halnya dengan manajemen isu, manajemen krisis dianggap merupakan pemicu untuk melihat realitas kebenaran yang ada dalam masyarakat. Tujuan dari manajemen isu adalah untuk berhadapan dengan isu sebelum hal tersebut tidak dapat dikendalikan. Ketika hal itu terjadi, sebuah isu menjadi krisis. Manajemen krisis adalah proses saat organisasi berhadapan dengan isu yang sudah tidak dapat dikontrol. Tetapi kata “manajemen” sedikit tidak tepat, karena hal ini lebih kepada berhadapan dengan krisis. Apabila suatu organisasi telah mengalami krisis, maka PR harus

mengadakan serangkaian manajemen krisis guna mengatasi krisis tersebut supaya tidak terus berkembang dan nantinya akan berakibat buruk bagi organisasi.

Krisis adalah situasi yang merupakan titik balik (*turning point*) yang dapat membuat baik atau buruk, jika dipandang kaca mata bisnis, titik krisis merupakan penentu selanjutnya (Steinberg 1998). Menurut Merriam-Webster "*crisis is a 'turning point' for better or worse,- as a crucial time, or a situation that has reached a critical phase*" (dalam Nova 2009: 68). Steven Fink dalam *Crisis Management Planning for the Inevitable* mendefinisikan krisis sebagai berikut :

*"Crisis is an unstable time or state of affair in which a decisive change is impending-either one with the distinct possibility of a highly desirable and extremely positive outcome, or one with the distinct possibility of a highly undesirable outcome. It is usually a 50-50 proposition, but you can improve the odds"* (dalam Nova 2009: 68).

*Institute of Crisis Management* mendefinisikan krisis sebagai berikut :

*"A significant business disruption that stimulates extensive news media coverage. The resulting public scrutiny will affect the organization's normal operations and also could have a political, legal, financial and government impact to its own business"* (Nova 2009: 68)

Definisi krisis juga dikemukakan oleh Robert P. Powell dalam bukunya *Crisis-A Leadership Opportunity* (2005) yang menyatakan bahwa krisis adalah kejadian yang tidak diharapkan, berdampak dramatis, kadang belum pernah terjadi sebelumnya yang mendorong organisasi kepada suatu kekacauan (*chaos*) dan dapat menghancurkan organisasi tersebut tanpa adanya tindakan nyata.

Menurut George R Terry (1957), manajemen adalah sebuah proses yang khas, yang terdiri dari tindakan-tindakan, perencanaan-perencanaan, pengorganisasian, penggiatan, dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumberdaya manusia dan sumber-sumber lainnya. Manajemen krisis adalah sebuah seni dari menghilangkan banyak resiko dan ketidakpastian untuk membuat kita dapat mengontrol takdir kita sendiri (Fink 1986).

Dari kedua definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen krisis merupakan sebuah proses dimana terjadi tindakan-tindakan seperti perencanaan,

pengorganisasian, penggiatan dan pengawasan yang dilakukan seorang PR untuk mengatasi krisis yang menimpa organisasi atau perusahaan. Manajemen krisis juga dapat didefinisikan sebagai kemampuan seorang PR untuk memimpin, melakukan peranan komunikasi dan mengatur atau mengelola arus informasi untuk menciptakan pemahaman dari permasalahan, mengatasi krisis, kepentingan publikasi dan menciptakan citra positif bagi lembaga atau perusahaan yang diwakilinya.

Menurut Ronald D. Smith (2005) Manajemen krisis merupakan sebuah proses yang digunakan oleh suatu organisasi berkaitan dengan isu-isu yang diluar kendali. Sedangkan dari sudut pandang PR, manajemen krisis adalah pendekatan yang terstruktur dalam penanganan suatu kejadian, dengan tujuan untuk memberikan strategi komunikasi yang tepat sehingga informasi yang diberikan sampai kepada khalayak dengan cepat, meminimalisasi resiko kesalahan informasi dan membantu mengurangi kerugian (Angela Murray 2001).

Rosadi Ruslan mendefinisikan manajemen krisis dalam kehumasan sebagai berikut. “Strategi PR dalam membentuk manajemen khusus menghadapi krisis yang berlangsung dengan suatu tindakan perencanaan yang telah dipersiapkan untuk mencegah meluasnya dampak *negative* yang ditimbul dari suatu peristiwa krisis. Di samping itu membuka saluran informasi atau timbal balik serta tetap menjaga hubungan yang baik dengan kalangan instansi terkait, khususnya pihak pers atau media massa dengan tetap mempertahankan kepercayaan publik serta citra baik bagi lembaga atau perusahaan atau produk yang diwakilinya.”

Situasi krisis pada suatu organisasi akan menimbulkan hal-hal sebagai berikut :

1. Peningkatan intensitas masalah,
2. Masalah-masalah menjadi sorotan publik, baik melalui liputan media massa ataupun informasi yang disebarkan melalui mulut ke mulut,
3. Dapat mengganggu kelancaran kegiatan dan aktifitas bisnis sehari-hari, dan mengganggu nama baik serta citra perusahaan,
4. Merusak sistem kerja, etos kerja, sendi-sendi perusahaan secara total yang mengakibatkan lumpuhnya kegiatan perusahaan,

5. Masalah yang dihadapi di samping membuat perusahaan menjadi panik, tidak jarang membuat masyarakat ikut-ikutan panik,
6. Tekanan dan campur tangan pemerintah, yang mau tidak mau turut serta mengatasi masalah yang timbul,
7. Dampak atau efek dari krisis tersebut tidak saja merugikan perusahaan yang bersangkutan, tetapi masyarakat tertentu juga ikut merasakan akibatnya.

### 2.3.1 Tahapan-Tahapan Krisis

Praktisi PR disuatu organisasi yang terkena krisis perlu mengetahui krisis organisasi tersebut telah masuk ke dalam tahapan apa. Menurut Firzan Nova (2009) ada lima tahapan dalam siklus hidup krisis yang harus dikenali dan dipahami adalah sebagai berikut.

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

*Pre-crisis* adalah kondisi sebelum sebuah krisis muncul. Benih krisis juga sudah ada sehingga jika muncul suatu kesalahan yang kecil saja, krisis dapat terjadi. Benih yang mulai tumbuh pada tahap ini biasanya tidak diperhatikan karena beberapa aspek dalam perusahaan memang penuh resiko. Selain itu, perusahaan tidak mempunyai perencanaan menghadapi krisis.

2. 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 dan 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 menggagapnya tidak ada. Reaksi yang umum terjadi pada tahap ini adalah kaget atau menyangkal dan pura-pura merasa aman.

3. Tahap *acute crisis* (akut)

Pada tahap ini krisis mulai terbentuk dan media juga publik mulai mengetahui adanya masalah. Jika krisis sudah mencapai 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. Saat-saat seperti ini dapat diketahui apakah para staf telah dibekali pengetahuan mengenai manajemen krisis atau tidak. Jika tidak, maka sudah terlambat bagi manajemen untuk memulainya dan menyelesaikan masalahnya.

4. Tahap *clean-up* (pembersihan)

Saat masalah melewati tahap warning tanpa diselesaikan maka kerusakan perusahaan mulai timbul. Inilah waktunya untuk memulihkan perusahaan dari kerugian dan/atau setidaknya menyelamatkan apa saja yang tersisa, baik sisa produk (jika dapat diaplikasikan), reputasi, citra perusahaan, kinerja, dan lini produksi.

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

Inilah tahap yang telah disebutkan sebelumnya, yakni perusahaan seharusnya bereaksi pada suatu krisis muncul tahap warning. Jika sejak awal tidak dihentikan, krisis akan terjadi. Jika perusahaan memenangkan kembali kepercayaan publik dan beroperasi kembali dengan normal, maka secara formal dapat dikatakan krisis telah berakhir.

Menurut Steven Fink (1986), tahapan krisis adalah sebagai berikut :

1. *Prodormal crisis stage*

Tahapan ini adalah tahapan diman krisis baru saja muncul dipermukaan. Tahap ini sering kali disebut warning stage (tahap peringatan). Pada tahap ini biasanya bermula dari krisis-krisis kecil sebagai pertanda atau gejala awal yang akan menjadi krisis yang sebenarnya. Krisis pada tahap ini biasanya terlihat dari tiga bentuk, yaitu:

- b. Jelas sekali. Gejala awal krisis terlihat jelas sekali,
- c. Samar-samar. Gejala yang muncul sulit untuk diinterpretasikan dan sulit untuk mengukur luasnya krisis. Dibutuhkan tenaga ahli untuk menganalisa kejadian-kejadian sebelum menjadi krisis yang sebenarnya,
- d. Sama sekali tidak terlihat. Perusahaan atau organisasi tidak dapat membaca gejala ini karena perusahaan terlihat baik-baik saja.

## 2. *Acute Crisis Stage*

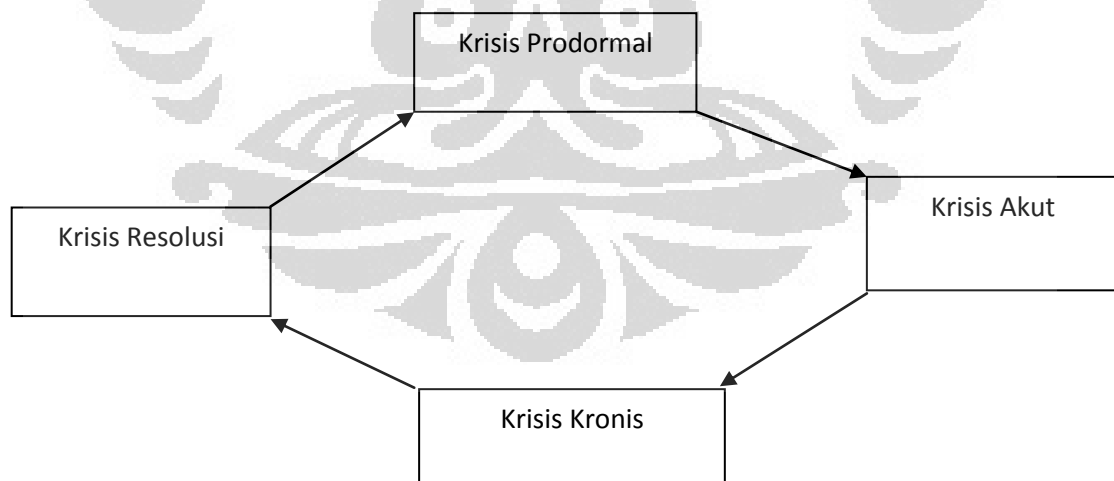
Tahap ini merupakan tahap terpendek dari tahapan lainnya. Berbeda dengan tahap prodormal yang dapat dikontrol kecepatan perkembangannya, pada tahap akut, tidak dapat dihindari lagi kecepatan perkembangan masalahnya. Karena keintertifan perkembangan masalah, seringkali krisis pada tahap ini dengan cepat berubah ke tahap berikutnya, yaitu tahap kronis.

## 3. *Chronic crisis stage*

Tahap ini seringkali disebut sebagai fase pembersihan. Tahapan ini merupakan periode *recovery* krisis dari *self-analysis of self-doubt*, dan *healing*. Tahap ini merupakan tahap penentuan dari turning point perusahaan apakah akan menjadi lebih baik atau justru pailit.

## 4. *Crisis resolution stage*

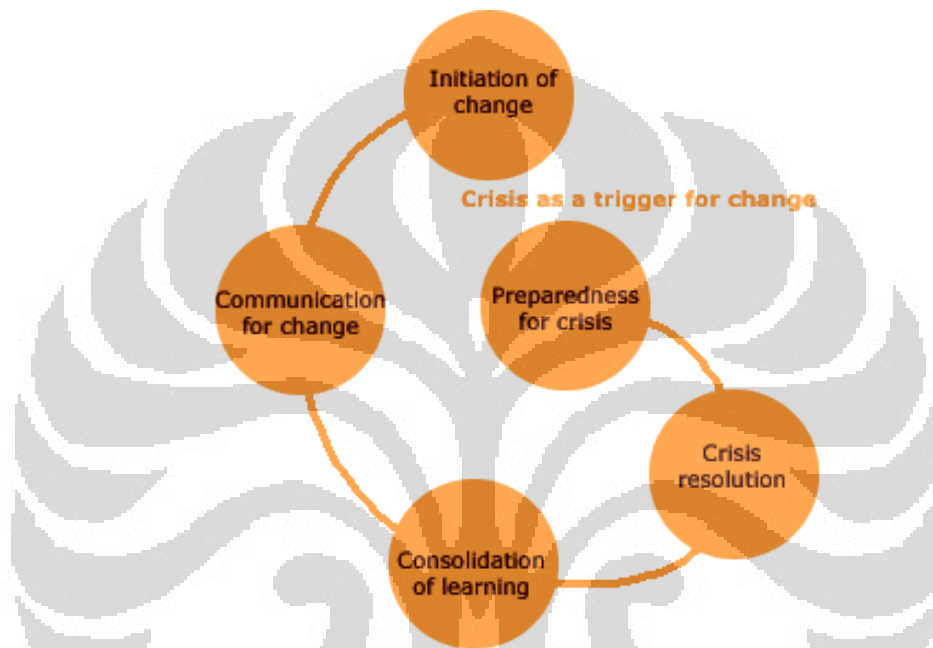
Tahapan pemulihan merupakan proses akhir proses krisis manajemen. Tahapan ini juga menjadi penentu dari titik balik perusahaan. Pada tahap ini krisis dianggap sudah tidak ada. Tahapan ini seharusnya dilakukan secara berkelanjutan karena krisis tidak akan berhenti begitu saja pada tahap ini.



**Gambar 2.3.1 Tahapan Krisis Steven Fink (1986)**

Untuk menyelesaikan krisis, manajemen harus memiliki *crisis management plans* yang dibentuk secara teliti untuk menghadapi berbagai krisis yang mungkin terjadi. Setiap krisis harus dihadapi dengan serius oleh pimpinan

dan disampaikan kepada publik dengan jujur. Pemimpin harus dapat belajar dari setiap krisis yang terjadi. Cara mengidentifikasi siklus krisis, dimulai dengan persiapan menghadapi krisis (*preparedness for crises*), penyelesaian krisis (*crisis resolution*), mengambil pelajaran dari krisis (*consolidation of learning*), mengkomunikasikan kepada public (*communication for change*), dan berkomitmen untuk melakukan perbaikan di masa datang (*initiation of change*) dijelaskan melalui gambar : (Nova 2009: 136)



**Gambar 2.3.2 crisis management plans**

Silih agung wisesa memberikan detail langkah-langkah apa saja yang seharusnya diambil PR ketika menghadapi krisis :

**1) Pendalaman data dan Fakta**

Melakukan riset mendalam mengenai isu yang berkembang. Riset yang dikembangkan berdasarkan pada :

- a) Pandangan wartawan, stakeholders, dan pembuat opini publik atas isu yang berkembang tersebut,
- b) Peta pencitraan mengenai isu, sumber informasi, dan karakter informasi yang dikembangkan,
- c) Mengembangkan alternatif sehubungan dengan krisis isu yang berkelanjutan serta cara-cara penanganan yang sesuai dengan karakter bisnisnya.

## 2) Menyiapkan Paket Informasi

Menyiapkan paket informasi standar yang berisi tentang informasi yang akan diberikan oleh PR kepada semua stakeholders, termasuk pola pendekatan yang dilakukan untuk menyalurkan informasi tersebut.

## 3) Membuat Batasan Isu dan Dampaknya

Menganalisis dan membuat batasan setiap isu tentang dampak yang mungkin ditimbulkan. Membuat batasan informasi apa saja yang akan dikembangkan. Selanjutnya mengembangkan informasi secara efektif dan efisien agar publik tidak kesulitan menangkap pesan yang akan disampaikan. Lebih baik mengirim sedikit pesan tapi mengenai sasaran, ketimbang banyak tapi tidak efektif.

## 4) Posisi Citra Perusahaan

Pastikan bagaimana perusahaan akan diposisikan di hadapan publik berkaitan dengan isu yang berkembang. Karena seringkali citra perusahaan yang kuat bisa dipisahkan dari individu atau produk yang berada di bawah perusahaan tersebut.

## 5) Siapkan Tim *Crisis Center* (Pusat Krisis)

Siapkan *crisis center* (Pusat krisis) dan tim yang siap pakai ketika krisis benar-benar terjadi, serta buat simulasi untuk melihat kemungkinan-kemungkinan lain yang akan terjadi atau bahkan bisa dimanfaatkan oleh perusahaan secara cepat dan tepat menyelesaikan krisis.

## 6) Menunjuk *Unofficial Spoke Person*

*Crisis Center* (Pusat Krisis) sebaiknya tidak hanya melibatkan internal perusahaan tapi juga pihak lain yang direkrut untuk menyelesaikan krisis. Pihak terakhir ini bisa dilihat dalam perannya sebagai *spoke person* perusahaan yang bukan pihak internal atau manajemen perusahaan. Orang ketiga tersebut akan berperan sebagai juru bicara tidak resmi.

Krisis adalah suatu turning point yang dapat membawa permasalahan ke arah yang lebih baik (*for better*) atau lebih buruk (*for worse*). Oleh sebab itu krisis selalu menyandang dua isu yang bertolak belakang, yakni peluang dan ancaman (Rhenald Kasali. 2002 : 233).

Menurut Rhenald Kasali (2002 : 234), dalam *crisis management* atau manajemen terhadap krisis selalu ditekankan pentingnya identifikasi permasalahan dan langkah untuk melakukan isolasi. Akan tetapi, mengetahui itu saja tidak cukup. Memang benar bahwa sekali krisis telah dapat diidentifikasi dan diisolasi, krisis akan lebih mudah diatasi. Tetapi untuk mengatasi krisis yang datang tiba-tiba, perusahaan membutuhkan waktu untuk menelusuri proses mulai dari identifikasi sampai pengendalian. Sedangkan langkah-langkah yang disarankan Rhenald kasali dalam mengelola krisis adalah langkah-langkah menurut Michael Regester dan Judy yaitu sebagai berikut :

**1) Identifikasi Krisis**

Melakukan diagnosis, meneliti simptom dan *set back* untuk memperoleh gambaran yang utuh. Perusahaan bisa menghubungi pihak-pihak lain di luar perusahaan, seperti para akademi, pengamat, dan konsultan.

**2) Analisis Krisis**

Diperlukan keahlian membaca permasalahan. Analisis mempunyai cakupan yang luas, mulai dari analisis parsial sampai analisis integral yang kait mengait.

**3) Isolasi Krisis**

Untuk mencegah krisis menyebar luas ia harus diisolasi, dikarantinakan sebelum tindakan serius dilakukan.

**4) Pilihan Strategi**

Ada 3 strategi generik untuk menangani krisis, yaitu :

a. Strategi Defensif

Langkah-langkah yang diambil :

1. Mengukur waktu,
2. Tidak melakukan apa-apa,
3. Membentengi diri dengan kuat (*stone walling*).

b. Strategi Adaptif

Langkah-langkah yang diambil mencakup hal-hal yang lebih luas, seperti:

- 1) Mengubah kebijakan,
- 2) Modifikasi operasional,

- 3) Kompromi,
  - 4) Meluruskan citra.
- c. Strategi Dinamis

Bersifat agak makro dan dapat mengakibatkan berubahnya karakter perusahaan. Pilihannya adalah :

- 1) Merger dan akuisisi,
- 2) Investasi baru,
- 3) Menjual salam,
- 4) Meluncurkan produk baru / menarik peredaran lama,
- 5) Menggandeng kekeuasaan,
- 6) Melempar isu baru untuk mengalihkan perhatian.

#### 5) Program Pengendali

Merupakan langkah penerapan yang dilakukan menuju strategi generik yang dirumuskan dan biasanya disusun di lapangan ketika krisis muncul. Implementasi pengendalian diterapkan pada :

- b. Perusahaan (beserta cabang),
- c. Industri (gabungan usaha sejenis),
- d. Komunitas,
- e. Divisi-divisi perusahaan.

Ada beberapa langkah yang disarankan oleh Angela Murray (2001) dalam melakukan pengelelolaan (Manajemen) Krisis, yaitu :

#### 1) **Membuat Rancangan Strategi Pengelolaan (manajemen) Krisis** (*developing a crisis management strategy*)

Identifikasi krisis yang potensial menimpa perusahaan dan pihak-pihak mana saja yang akan terkena dampaknya, baik krisis yang bersifat internal maupun eksternal (*identify Potensial crisis and how would be effected by them*). Perencanaan harus dimulai dari suatu analisis terstruktur atas semua permasalahan yang mungkin akan dihadapi oleh perusahaan.

#### 2) **Aktivitas Persiapan (Preparation)**

Membuat daftar orang-orang yang berhak berbicara mewakili perusahaan di masa krisis, membuat rencana komunikasi (*create a list of all those who are*

*authorized to speak on behalf of the company in the event of crisis, then create a cascade communication plan)*

- a. Melakukan *briefing* untuk memberikan informasi kepada tiap orang dalam perusahaan mengenai tanggung jawabnya masing-masing di masa krisis dan memastikan tiap orang diberikan *briefing* ulang mengenai masalah tersebut (*hold a briefing session to inform everyone of their responsibilities and put systems in place to ensure that everyone is rebriefed*)
- b. Mempersiapkan holding statement (*Prepare Holding statement*)
- c. Mempersiapkan daftar jawaban atas pertanyaan yang paling sering diajukan oleh publik maupun pihak media (*Prepare a list of answer to the most likely question*)
- d. Mempersiapkan strategi media perantara di masa krisis (*prepare a crisis media liaison strategy*)
- e. Membuat beberapa macam rancangan press release (*Draft a series of press release*)
- f. Mempersiapkan profil perusahaan (*Prepare a company profile*)
- g. Mempersiapkan pelatihan media untuk para staf senior (*prepare a media training for the senior staff*)
- h. Memberikan informasi pada seluruh staf (*informing staff*)
- i. Menciptakan web site dan dark site (*Create a web site and dark site*)
- j. Melakukan latihan atas semua langkah-langkah pengelolaan (manajemen) krisis yang telah dibuat.
- k. Melakukan review terhadap rencana pengelolaan (manajemen) krisis yang sudah dibuat (*Reviewing crisis management plans*)

### **3) Implementasi (*implementation*)**

- a. Melaksanakan mekanisme komunikasi bertingkat (*cascade communication*) secepatnya.
- b. Tentukan alternatif lokasi yang akan digunakan sebagai kantor humas sementara, jika gedung kantor perusahaan mengalami kerusakan akibat krisis (*quickly identify an alternative locations as*

*PR office for the immediate period, if the building has been damaged)*

- c. Sambil memperkirakan skala dari krisis yang terjadi, instruksikan staf humas perusahaan untuk :
  1. Memperbaharui holding statement dengan informasi terbaru mengenai krisis yang terjadi
  2. Beri tenggang waktu kapan informasi selanjutnya mengenai krisis harus ada
  3. Membuat pengaturan penyaluran pernyataan pers, jia diperlukan
  4. Merevisi press release dan mengirimkannya pada wartawan yang ada di dalam daftar pers perusahaan, baik melalui fax maupun e-mail, termasuk di dalamnya revisi dari lembar jawaban dan pertanyaan serta company profile.
  5. Melakukan monitoring terhadap liputan media

#### **2.4 Strategi Humas**

Dalam menangani isu dan krisis yang mengancam citra dan reputasi organisasi dibutuhkan praktisi humas dalam menangani isu dan krisis tersebut. Humas menurut Baskin, Aronof, dan Lattimore (1997) sebagai suatu alat dari manajemen untuk membantu mencapai tujuan organisasi, merumuskan filosofi organisasi, dan menjadi fasilitator dalam perubahan sosial. Pejabat Humas menjalin komunikasi dengan seluruh publik, baik internal maupun eksternal, untuk membangun relasi yang positif dan untuk menjaga konsistensi relasi antara tujuan organisasi dan harapan dari lingkungan sosial di sekitar organisasi. Sedangkan, berdasarkan *Public Relations Society of America* (PRSA), Humas memiliki fungsi diantara lain sebagai pemberi saran kepada pihak manajemen perusahaan, melakukan *research*, melakukan publisitas, mengadakan *special event*, membangun keterlibatan yang efektif dalam kebijakan publik, *fund raising*, memajemen isu, memadukan aktifitas pemasaran dengan mengadakan kegiatan khusus sekaligus membangun citra perusahaan, serta menjaga hubungan baik dengan para karyawan, media, industri, para penanam modal, dan kelompok-

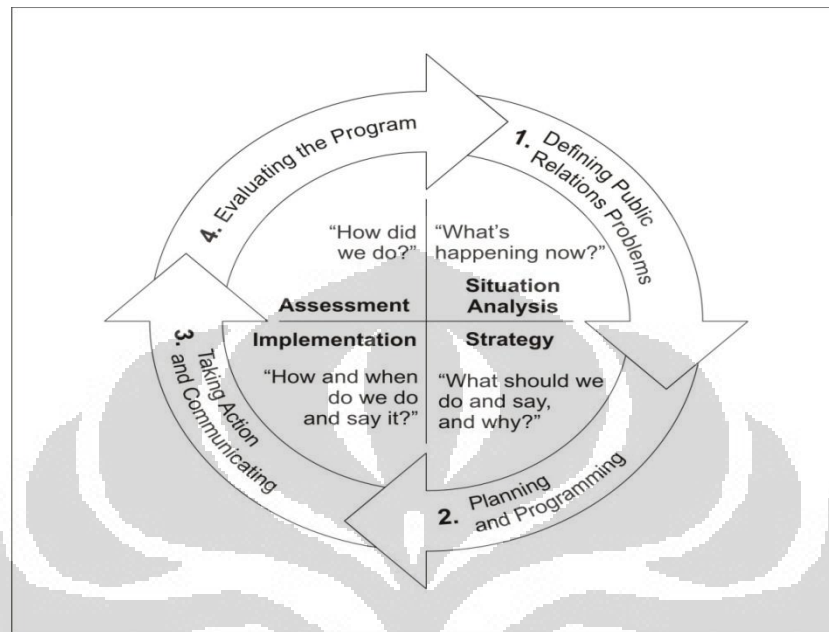


kelompok masyarakat lain. Adapun tugas Humas adalah mengurus berbagai keperluan yang berhubungan dengan komunikasi dengan publiknya, mulai dari membuat *news release*, konferensi pers, penyedia informasi kepada wartawan, memproduksi majalah, mengatur acara, serta menerima kunjungan (Jefkin 1992).

Humas dalam menangani atau mengelola isu dan krisis harus memiliki strategi dalam menyelesaikan permasalahan maka dari itu, konsep dari strategi Humas sangatlah penting dalam penelitian ini. Stephen Robbins (1990), mendefinisikan strategi sebagai : “*the determination of the basic long-term goals and objectives of an enterprise, and the adoption of course of action and the allocation of resources necessary for carrying out this goals*” Penentuan tujuan jangka panjang perusahaan dan memutuskan arah tindakan serta mendapatkan sumber-sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Berpikir strategi meliputi tindakan memperkirakan atau membangun tujuan masa depan yang diinginkan, menentukan kekuatan-kekuatan yang akan membantu atau yang akan menghalangi tercapainya tujuan, serta merumuskan rencana untuk mencapai keadaan yang diinginkan.

Ada pun tahapan-tahapan kegiatan strategi humas atau *public relations* : pertama, komponen sasaran, umumnya adalah para *stakeholder* dan publik yang mempunyai kepentingan yang sama. Sasaran umum tersebut secara struktural dan formal yang dipersempit melalui upaya segmentasi yang dilandasi “seberapa jauh sasaran itu menyanggah opini bersama (*common opinion*), potensi polemik, dan pengaruhnya bagi masa depan organisasi, lembaga, nama perusahaan dan produk yang menjadi perhatian sasaran khusus” kedua, komponen sarana yang pada strategi PR berfungsi untuk mengerahkan. Ketiga, kemungkinan tersebut ke arah posisi atau dimensi yang menguntungkan. Hal tersebut dilaksanakan melalui pola dasar “*The 3-C’s option*” (*Conservation, Change dan Crystallization*) dari *stakeholder* yang disegmentasikan menjadi publik sasaran.

Strategi kerja humas menurut Cutlip, Center dan Broom yang menjelaskan proses kerja humas dengan istilah *management process* (Cutlip, Center, Broom 2006: 281-385) dengan tahapan sebagai berikut:



**Gambar 2.4 Tahapan Proses Manajemen Humas Cutlip, Center, Broom (2006:283)**

Cutlip-Center-Broom, juga menjelaskan perencanaan strategi (*strategic planning*) bidang Humas meliputi kegiatan :

- 1) Membuat keputusan mengenai sasaran dan tujuan program;
- 2) Melakukan identifikasi khalayak penentu (*key publics*);
- 3) Menetapkan kebijakan atau aturan untuk menentukan strategi yang akan dipilih; dan
- 4) Memutuskan strategi yang akan digunakan (Cutlip, Center, & Broom 2000, hal 373).

Dalam hal ini, harus terdapat hubungan yang erat atas seluruh tujuan program yang sudah ditetapkan, khalayak yang ingin dituju dan juga strategi yang dipilih. Hal terpenting adalah bahwa strategi dipilih untuk mencapai suatu hasil tertentu sebagaimana dinyatakan dalam tujuan atau sasaran yang sudah ditetapkan.

Sedangkan menurut Ronald D. Smith (2002) dalam bukunya *Strategic Planning for Public Relations*, menerangkan terdapat empat poin utama dalam

dalam menyusun rencana strategis humas. Poin tersebut adalah *formative research, strategy, tactics, dan evaluation research*. Dari setiap poin ini memiliki langkahnya masing-masing. Langkah dalam menjalankan rencana strategis humas ini kemudian disebut dengan *Nine Step of Strategic Public Relations* atau Sembilan Langkah dalam Humas. Kesembilan langkah tersebut adalah :

1. *Formative Research* : langkah pertama dari menyusun sebuah strategi adalah dengan penelitian formatif. Penelitian ini berfokus pada kinerja awal dalam membuat rencana komunikasi dimana ini membutuhkan pencarian informasi sebanyak-banyaknya dan menganalisis situasi yang ada. Dalam *formative research* ini terdapat tiga langkah. Penelitian pada tahap awal ini akan menggambarkan informasi yang sudah ada di dalam organisasi dan pada saat yang bersamaan membuat program penelitian untuk menambah informasi yang berfungsi sebagai dasar dalam perencanaan proses berikutnya.

a. Langkah pertama : Analisis Situasi

Analisis situasi ini adalah permulaan yang krusial untuk menuju sebuah proses. Ini melibatkan keseluruhan tim, mulai dari perencana, klien, *supervisor, key colleagues*, dan para pengambil keputusan. Pihak-pihak ini secara bersama-sama memutuskan peluang dan hambatan apa yang akan dihadapi di dalam suatu perencanaan humas.

b. Langkah kedua : Analisis organisasi.

Langkah ini termasuk sebuah penglihatan yang hati-hati mengenai tiga aspek dalam organisasi, yaitu kondisi internal (misi, kinerja dan sumber daya), persepsi publik terhadap organisasi yang dalam hal ini adalah reputasi, dan kondisi eksternal (*competitor* dan pendukung)

c. Langkah ketiga : Analisis publik

Pada langkah ini adalah proses mengidentifikasi dan menganalisa publik kunci, yaitu berbagai kelompok yang berinteraksi dengan organisasi pada saat terjadi isu. Langkah ini juga termasuk menganalisis setiap publik yang berdasarkan

apa yang menjadi keinginan, kebutuhan dan ekspektasi mereka terhadap sebuah isu. Kemudian juga menganalisis publik berdasarkan hubungan mereka dengan organisasi, kecenderungan komunikasi mereka melalui media, dan keragaman sosial, ekonomi, politik, budaya dan kecenderungan teknologi yang dapat mempengaruhi mereka.

2. *Strategy* : poin kedua dalam proses perencanaan adalah strategi. Poin ini merupakan inti dari sebuah perencanaan, yaitu membuat keputusan dengan memprediksi dampak atau efek yang akan muncul.

b. Langkah keempat : Menentukan sasaran dan tujuan

Pada langkah ini berfokus pada tujuan akhir yang ingin dicapai dari sebuah produk atau jasa sebuah organisasi. Pada langkah ini menentukan tujuan yang jelas, spesifik, dan dapat diukur yang mengidentifikasi harapan organisasi untuk menghasilkan sebuah *awareness*, *acceptance* dan *action* dari publik kunci. Banyak perhatian yang diberikan kepada suatu tujuan dengan menentukan penerimaan pesan, karena ini merupakan area yang sangat krusial bagi humas dan strategi komunikasi pemasaran.

c. Langkah kelima : Memformulasikan strategi kegiatan dan respon. Pada langkah ini organisasi menyiapkan berbagai strategi dan mempertimbangkan apa yang akan dilakukan pada situasi yang berbeda.

d. Langkah keenam : Penggunaan komunikasi yang efektif

Pada langkah ini menentukan penentuan pesan yang beragam, seperti siapa yang akan menyampaikan pesan kepada publik kunci, konten pesan itu sendiri, nada dan intonansinya, penggunaan bahasa verbal dan non verbal, dan hubungan dengan isu.

3. *Tactics* : pada saat poin ini organisasi menentukan berbagai sarana komunikasi yang akan digunakan dan menentukan element nyata pada rencana komunikasi.

- a. Langkah ketujuh : Memilih Taktik Komunikasi  
 Pada langkah ini menentukan berbagai pilihan komunikasi. Secara khusus, perencana memikirkan empat kategori utama, yaitu komunikasi tatap muka dan kesempatan pada pendekatan personal, media organisasi atau terkadang disebut dengan *controlled media*, atau *uncontrolled media*, dan periklanan atau media promosi (bentuk lain dari *controlled media*). Semua sarana ini dapat digunakan organisasi, namun tidak setiap *tools* cocok digunakan di setiap isu. Perencana harus menentukan berbagai taktik menjadi sebuah kesatuan program komunikasi.
  - b. Langkah kedelapan : Mengimplementasikan Rencana Strategis  
 Pada langkah ini, menentukan anggaran dan jadwal kegiatan. Selain itu, di tahap ini juga menyiapkan berbagai persiapan untuk mengimplementasikan program komunikasi. Pada langkah ini, seluruh ‘bahan mentah’ dari langkah sebelumnya diubah menjadi bentuk nyata untuk sebuah program humas yang baik.
4. *Evaluation Research* : poin terakhir adalah melakukan evaluasi. Pada poin ini melakukan evaluasi dan penilaian serta melihat sejauh mana tujuan dapat tercapai. Pada poin ini organisasi juga dapat menentukan sebuah rencana strategis perlu dimodifikasi atau dapat dilanjutkan pada masa mendatang.
- a. Langkah kesembilan : Mengevaluasi Rencana Strategis  
 Pada langkah terakhir ini, mengindikasikan metode untuk pengukuran efektifitas dari setiap taktik komunikasi dengan melakukan suatu pertemuan untuk membahas seberapa jauh tujuan organisasi dapat tercapai.

## 2.5 Media Online/Cyber

Dalam era globalisasi seperti saat ini, banyak orang menginginkan akses informasi yang cepat namun akurat. Informasi dari media *online* menjadi salah satu alternatif pilihan masyarakat untuk mengakses informasi dari kegiatan

jurnalis *online*. Layanan online menggunakan jaringan internet yang dapat diakses oleh siapa pun dan kapan pun menjadikan kegiatan jurnalisisme lebih mudah.

Media *cyber* memiliki karakter khusus sehingga memerlukan pedoman agar pengelolaannya dapat dilaksanakan secara profesional, memenuhi fungsi, hak, dan kewajibannya sesuai Undang-Undang Nomor 40 Tahun 1999 tentang Pers dan Kode Etik Jurnalistik.

Media *online* adalah media informasi yang menggunakan teknologi internet dan dalam dunia digital, medium bukan lah pesan (*medium is not the message*), namun merupakan beberapa gambaran yang secara otomatis berasal dari sebuah data yang saman ( Jim Hall 2001). Internet merupakan sebuah media yang lebih demokrasi dibandingkan media lainnya. Media ini mampu memberikan beragam pilihan yang diinginkan, menghapuskan tradisi “satu jalur” berita dalam berita konvensional.

Teknologi internet menawarkan kecepatan, dengan demikian, kecepatan berita hadir di internet juga menjadi satu faktor penting. Semboyan yang diusung oleh media online adalah “ berita hari ini, baca saat ini juga”. Konsekuensi perkembangan ini adalah deadline tidak lagi dalam periodisasi 24 jam seperti pada harian atau setiap jam untuk media elektronik yang punya jadwal berita “*in the hour*” lalu menjadi “setiap saat” atau berkelanjutan ( St. Sularto 2007 : 226-268).

PR melalui media internet memiliki peranan yang lebih besar dan luas dibandingkan dengan PR di dunia fisik. Jika PR *offline*, bergantung pada seorang perantara yang disebut reporter atau wartawan dalam menyampaikan pesan korporat untuk ditayangkan dimedia cetak demi membangun citra perusahaan. Dalam hal ini PR dihadapkan oleh dua kemungkinan yang sering terjadi yaitu : mengirim pres rilis dan mengeluarkan uang untuk itu.

Dengan E-PR dapat melewati batas penghalang ini dan langsung menyampaikan pesan-pesan tersebut kepada target publik serta memanfaatkan potensi-potensi besar lainnya, seperti : ( Bob Julius Onggo 2004)

1. Komunikasi konstan,
2. Respon yang cepat,
3. Pasar Global,
4. Interaktif,

5. Komunikasi dua arah,
6. Hemat.

## 2.6 Komunikasi Organisasi

Komunikasi dapat mempengaruhi aktifitas di dalam organisasi, karena dengan adanya komunikasi tersebut akan membuat pekerjaan terlaksana dengan baik, dengan proses saling melengkapi satu sama lain. Selain itu juga dengan adanya komunikasi dalam manajemen dapat memecahkan masalah-masalah yang timbul sebagai hasil dari interkomunikasi. Komunikasi juga merupakan bagian terpenting dari upaya organisasi untuk membangun hubungan dan loyalitas, baik secara internal maupun eksternal.

Herbert G. Hicks menyatakan bahwa organisasi merupakan struktur proses dimana orang-orang di dalamnya berinteraksi untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Selain itu menurut James L. Gibson, organisasi-organisasi merupakan entitas-entitas yang memungkinkan masyarakat mencapai hasil-hasil tertentu, yang tidak mungkin dilaksanakan oleh individu-individu yang bertindak secara sendiri. Seluruh aktivitas dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh komunikasi.

Gibson, Inancevich, Donnely & Konopaska dalam buku “Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses” menyatakan bahwa komunikasi dalam organisasi merupakan proses bagaimana hal-hal dilakukan secara benar dalam organisasi (Gibson, Inancevich, Donnely & Konopaska 1993). Dalam semua aspek kehidupan, termasuk dalam sebuah organisasi tidak mungkin berada tanpa komunikasi. Apabila tidak ada komunikasi, para pegawai tidak dapat, mengetahui apa yang dilakukan rekan sekerjaannya, pimpinan tidak dapat menerima masukan informasi, dan para penyelia tidak dapat memberikan instruksi, koordinasi kerja tidak mungkin dilakukan, dan organisasi akan runtuh karena ketiadaan komunikasi (Keith Davis dan Jhon W. Newstrom 1993 : 151). maka dari itu, komunikasi dalam organisasi memiliki peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Komunikasi dalam manajemen juga penting untuk ditangani karena memiliki pengaruh yang cukup signifikan bagi jalannya perusahaan. Hal ini disebabkan terjadinya interaksi atau interkomunikasi yang saling mempengaruhi di antara orang-orang yang terlibat dalam manajemen dalam

suatu organisasi (Effendy 1986 : 17). Definisi komunikasi organisasi menurut Goldhaber adalah :

*“Organizational communication is the process of creating and exchanging messages within a network of interdependent relationship to cope with environmental uncertainty.”* Goldhaber, gerald M ( 1990).

Pemahaman mengenai komunikasi organisasi di atas meliputi tujuh kunci pokok yaitu : proses, pesan, jaringan, adanya rasa saling ketergantungan, bentuk hubungan, lingkungan, dan ketidakpastian. Komunikasi dalam suatu organisasi menjadi sumber dan kedinamisan usaha karena komunikasi menjadi sarana yang menghubungkan seluruh individu dalam organisasi guna mencapai tujuan bersama. Kath dan Khan mendefinisikan komunikasi sebagai suatu proses sosial yang memiliki relevansi dalam memfungsikan setiap kelompok, organisasi, atau masyarakat. Maka dari itu tanpa komunikasi aktivitas tidak dapat berjalan dikarenakan koordinasi dan perubahan tidak berlangsung. Miftah Thoha menyatakan bahwa yang membedakan komunikasi organisasi dengan komunikasi yang ada di luar organisasi adalah struktur hirarki. Struktur hirarki ini merupakan karakteristik dari setiap organisasi sehingga perilaku orang-orang yang berada di luar organisasi dalam berkomunikasi sifatnya tidak mengikat karena tidak adanya struktur hirarki.

Menurut Stephen P. Robbins, komunikasi organisasi memiliki beberapa fungsi utama yaitu: (Robbins 2002 : 146)

1. Fungsi Kendali

Komunikasi dalam suatu organisasi ditujukan untuk mengendalikan perilaku anggota-anggota organisasi tersebut. Dalam sebuah organisasi harus pasti terdapat jenjang hierarkis atau garis struktur normal. Garis tersebut harus dipatuhi oleh seluruh individu yang berada dalam organisasi.

2. Fungsi Motivasi

Fungsi ini menyatakan komunikasi sebagai fungsi untuk memelihara motivasi. Maksud dari pernyataan tersebut adalah bahwa organisasi memelihara motivasi dengan memberi penjelasan kepada anggota-anggotanya mengenai apa yang seharusnya mereka kerjakan, seberapa



baik mereka mengerjakan hal tersebut serta apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja yang menurun.

### 3. Fungsi Pernyataan

Fungsi pernyataan emosi yaitu fungsi komunikasi organisasi untuk menyatakan emosi perasaan dan pemenuhan kebutuhan sosial karyawan. Salah satu pemenuhan kebutuhan sosial karyawan tersebut adalah dengan adanya kelompok kerja. Kelompok kerja akan menjadi wadah di mana para pekerja dapat melakukan interaksi sosial mereka. Anggota dari kelompok pekerja tersebut dapat menyalurkan berbagai keluhan dan perasaan mereka termasuk kepuasan dan rasa frustrasi.

### 4. Fungsi Informal

Komunikasi organisasi berfungsi untuk memfasilitasi berbagai pengambilan keputusan. Selain itu, komunikasi juga menyediakan berbagai informasi yang dibutuhkan anggota-anggotanya dan kelompok untuk mencapai satu keputusan dengan dilengkapi data untuk membantu mengidentifikasi dan mengevaluasi pilihan.

## 2.6.1 Komunikasi Internal

Dalam penanganan atau pengelolaan isu dan krisis yang berasal dari publik internal maka, komunikasi internal menjadi faktor yang sangat penting untuk dibangun di dalam organisasi. Menurut Heath (2005), *Internal Communication* adalah bentuk kegiatan kehumasan dalam menciptakan komunikasi (pimpinan) terhadap para karyawan atau di antara karyawan dalam suatu organisasi.

Sedangkan menurut Onong Uchjana Effendy, komunikasi internal didefinisikan sebagai pertukaran gagasan antara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan atau jawatan sehingga perusahaan atau jawatan tersebut lengkap dengan dengan strukturnya yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal di dalamnya yang menyebabkan pekerjaan berlangsung baik secara operasional maupun manajemen. ( Effendy 2005 : 122)

Sebuah perusahaan harus mampu membina komunikasi internal dengan baik. Apabila terdapat kebijakan atau informasi yang disampaikan oleh pihak

manajemen, harus dikomunikasikan kepada karyawan dengan cara yang mudah dipahami, bisa diterima oleh karyawan, serta mampu menyatukan pemahaman mereka. Namun pada kenyataannya, dalam proses penyampaian sebuah informasi atau kebijakan seringkali memunculkan pengertian atau persepsi yang berbeda-beda dari setiap karyawan. Untuk inilah komunikasi internal harus berjalan dengan baik di sebuah perusahaan.

Fungsi komunikasi internal adalah mengusahakan agar para karyawan mengetahui apa yang sedang dipikirkan manajemen dan mengusahakan agar manajemen mengetahui apa yang dipikirkan para karyawannya (Moore 1987 : 80) Menurut E.Grunnig dan Yi-Hui Huang, *internal communication* itu sendiri bersifat resiprokal, adanya kepercayaan, kredibilitas pesan komunikasi, legitimasi bersama, serta pemahaman bersama antar pihak yang bersangkutan. Sifat resiprokal yang ada dalam *internal communication* akan mendorong keterlibatan karyawan dalam berbagai kegiatan perusahaan. Dengan demikian, sebagaimana dinyatakan oleh Cuning (2009), komunikasi yang terjadi tidak hanya berlangsung satu arah melainkan dua arah dimana adanya keterlibatan karyawan (*workforce involvement*) dalam program perusahaan.

Rosady Ruslan menyatakan bahwa komunikasi internal dapat menjadi komunikasi yang efektif apabila: 1. Adanya keterbukaan manajemen perusahaan (*open management*) terhadap para karyawannya; 2. Saling menghormati atau menghargai (*mutual appreciation*) antara satu sama lain, baik ia bertindak sebagai pimpinan maupun sebagai karyawan demi terciptanya tujuan utama perusahaan; 3. Adanya kesadaran atau pengakuan dari perusahaan akan nilai-nilai dari arti penting suatu “komunikasi dua arah atau timbal balik” dengan para karyawan.

Komunikasi internal timbal balik atau dua arah yang dilaksanakan perusahaan, dapat melalui beberapa jalur:

1. Komunikasi arus ke bawah (*downward communication*), yakni dari pihak perusahaan kepada para karyawannya. Misalnya berupa perintah pimpinan, instruktif, dan informasi spesifikasi teknis suatu pekerjaan yang akan diberikan kepada bawahannya. Media yang dipergunakan dalam bentuk komunikasi lisan (perintah dan instruksi), dan tulisan (nota dinas, peraturan, surat edaran, dan lain-lain).

2. Komunikasi arus ke atas (*upward communication*), yaitu dari pihak karyawan kepada manajemen perusahaan. Misalnya berbentuk pelaksanaan perintah berbentuk tulisan dan lisan, laporan hasil kerja, serta sumbangan saran dari karyawan kepada manajemen. Media komunikasi baik dalam bentuk lisan maupun tulisan (laporan dan informasi) mengenai pelaksanaan tugas.
3. Komunikasi sejajar (*sideways communication*) yang berlangsung antar karyawan. Misalnya informasi mengenai pekerjaan atau menyangkut kegiatan pendidikan dan pelatihan lainnya, dapat juga mengenai kegiatan diluar pekerjaan dalam bentuk olahraga, keagamaan, kekeluargaan, kesejahteraan, dan aktivitas sosial karyawan lainnya. Biasanya yang digunakan sebagai media komunikasi adalah berupa pemberitahuan, pengumuman, sampai penggunaan media internal seperti buletin, majalah internal, dan *news letter*.

Untuk dapat lebih menjelaskan komunikasi internal ini, Onong Effendy (1993) membagi komunikasi internal menurut dimensi dan jenisnya, yaitu:

- a. Dimensi Komunikasi Internal

1. Komunikasi vertikal

Yakni komunikasi dari pimpinan kepada bawahannya dan dari bawahannya kepada pimpinan secara timbal balik. Dalam komunikasi vertikal ini, pimpinan memberikan intruksi, petunjuk, informasi, penjelasan, dan lain-lain kepada bawahannya. Sedangkan bawahannya memberikan laporan, saran, pengaduan, dan sebagainya kepada pimpinan.

2. Komunikasi horizontal

Yakni komunikasi secara mendatar, antara anggota staf dengan anggota staf, sesama karyawan, dan sebagainya. Berbeda dengan komunikasi vertikal yang sifatnya lebih formal, komunikasi horizontal seringkali berlangsung secara informal. Mereka berkomunikasi bukan pada saat bekerja, melainkan pada saat istirahat, sedang rekreasi, atau pada waktu pulang kerja.

b. Jenis Komunikasi Internal

1. Komunikasi personal (*personal communication*), yaitu komunikasi antara dua orang dan dapat berlangsung dalam dua cara:

a. Komunikasi tatap muka (*face to face communication*)

Komunikasi yang berlangsung secara dialogis sambil saling menatap sehingga terjadi kontak pribadi. Sering disebut pula komunikasi antarpersonal (*interpersonal communication*). Komunikasi ini dianggap sebagai bentuk komunikasi yang efektif untuk mengubah sikap, pendapat, dan perilaku seseorang.

b. Komunikasi bermedia (*mediated communication*)

Komunikasi dengan menggunakan alat, seperti memorandum, telepon, surat. Karena melalui alat, maka antara kedua orang tidak terdapat kontak langsung.

2. Komunikasi kelompok (*group communication*)

Komunikasi antara seseorang dengan sekelompok orang dalam situasi tatap muka. Kelompok ini bisa kecil, dapat pula besar, tetapi berapa jumlah orang yang termasuk kelompok kecil atau besar tidak ditentukan dengan perhitungan eksak, namun berdasarkan ciri dan sifat komunikasi dalam hubungannya dengan proses komunikasi.

Menurut Alvie Smith, mantan direktur korporat komunikasi General Motors dalam suratnya kepada Cutlip, ada dua faktor yang mempengaruhi komunikasi internal dengan karyawan (M. Cutlip 2006: 254):

1. Manfaat dari pemahaman, *teamwork*, dan komitmen karyawan dalam mencapai hasil yang diinginkan. Aspek positif dari perilaku karyawan ini sangat dipengaruhi oleh komunikasi interaktif yang efektif di sebuah organisasi.
2. Kebutuhan untuk membangun jaringan komunikasi manajer yang kuat, yang membuat setiap supervisor di semua level dapat melakukan komunikasi secara efektif dengan karyawannya. Kebutuhan ini lebih dari sekedar menciptakan informasi yang berhubungan dengan pekerjaan tetapi juga harus memuat informasi bisnis dan isu publik yang mempengaruhi organisasi secara keseluruhan.

Secara sederhana, tujuan utama komunikasi internal dalam pekerjaan adalah untuk memudahkan, melaksanakan, dan melancarkan jalannya organisasi. Namun apabila dilihat secara rinci, tujuan komunikasi internal dalam perusahaan adalah (Moekijat 1993 : 14) :

- a. Untuk meningkatkan kesetiaan, kerja sama, dan pengertian karyawan
- b. Untuk memberikan informasi kepada manajemen tentang kebutuhan dan tujuan karyawan
- c. Untuk memberikan informasi kepada manajemen tentang reaksi karyawan terhadap tujuan, kebijaksanaan, dan praktek perusahaan.
- d. Untuk memberikan informasi, menjelaskan, dan menafsirkan program-program perusahaan dan keefektifan program tersebut.
- e. Untuk mencapai tujuan manajemen dan karyawan yang saling dapat menerima, yakni kerja sama dan gotong royong.
- f. Untuk memberikan propaganda kepada karyawan dan merintangai propaganda dari sumber-sumber lain.
- g. Untuk meningkatkan hubungan pribadi dan peran serta karyawan
- h. Untuk memberikan alat ekspresi dan penjelasan.
- i. Untuk memenuhi kebutuhan pribadi dan kebutuhan jabatan karyawan
- j. Untuk memotivasi karyawan.

### **2.6.2 Komunikasi Eksternal**

Komunikasi eksternal juga harus dilakukan humas dalam menangani atau mengelola isu dan krisis yang sedang menimpa organisasi, apa lagi jika isu dan krisis tersebut telah masuk ke pemberitaan di media massa, karena publik eksternal organisasi telah mengetahui permasalahan yang terjadi. Komunikasi eksternal merupakan komunikasi yang biasa dilakukan praktisi humas dalam membina hubungan baik dengan publik eksternal. Tujuannya adalah mengusahakan tumbuhnya sikap dan gambaran yang positif dari publik terhadap suatu organisasi. Menurut Onong Effendy (2004) dalam bukunya *Ilmu komunikasi dan praktek* , komunikasi eksternal adalah komunikasi yang berlangsung antara pemimpin atau orang maupun kelompok yang mewakilinya dengan publik sasaran

yang meliputi masyarakat sekitar, organisasi, instansi pemerintahan, konsumen, pelanggan, dan media massa (Effendy 2004 : 128)

Komunikasi eksternal terdiri atas dua jalur secara timbal balik, yakni :

a. Komunikasi dari organisasi kepada khalayak

Komunikasi dari organisasi kepada khalayak pada umumnya bersifat informatif, yang dilakukan sedemikian rupa sehingga khalayak merasa memiliki keterlibatan, setidaknya ada hubungan batin. Kegiatan ini sangat penting dalam usaha memecahkan suatu masalah jika terjadi tanpa diduga. Komunikasi dari organisasi kepada khalayak dapat melalui berbagai bentuk seperti : Majalah organisasi, press release, artikel surat kabar atau majalah, pidato radio, pidato televisi, film dokumenter, Brosur, leaflet, poster, dan konferensi pers.

b. Komunikasi dari khalayak kepada organisasi

Komunikasi dari khalayak kepada organisasi merupakan umpan balik sebagai efek dari kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh organisasi. Jika informasi yang disebarkan kepada khalayak itu menimbulkan efek yang sifatnya kontroversial (menyebabkan adanya yang pro dan kontra di kalangan khalayak), maka ini disebut opini publik (*public opinion*). Opini publik ini sering merugikan organisasi. Karenanya harus diusahakan agar segera dapat diatasi dalam arti tidak menimbulkan permasalahan (Effendy 2006 : 130)

## BAB 3

### METODOLOGI

Metodologi adalah proses, prinsip, prosedur yang akan digunakan untuk mendekati problem dan mencari jawaban (Deddy Mulyana 2000: 345). Sebagaimana Broom dan Dozier (1995) mendefinisikan penelitian sebagai kegiatan mengumpulkan informasi yang terkendali, objektif dan sistematis yang bertujuan untuk menggambarkan dan memahami.

#### 3.1 Paradigma Penelitian

Paradigma yang digunakan di dalam penelitian ini adalah paradigma konstruktivis, dimana ilmu sosial dipandang sebagai analisis sistematis terhadap *socially meaningful action* melalui pengamatan langsung pelaku sosial dalam *setting* keseharian agar mampu memahami bagaimana pelaku sosial yang bersangkutan menciptakan dan memelihara dunia sosial mereka (Hidayat 2004).

Menurut Weber, kajian pokok dalam paradigma konstruktivis menerangkan bahwa substansi bentuk kehidupan di masyarakat tidak hanya dilihat dari penilaian objektif saja, melainkan dilihat dari tindakan perorangan yang timbul dari alasan-alasan subjektif. Kajian paradigma konstruktivis ini menempatkan posisi peneliti setara dan sedapat mungkin berbaur dalam kehidupan subjeknya, dan berusaha memahami dan mengkonstruksikan sesuatu yang menjadi pemahaman subjek yang akan diteliti.

Paradigma ini menyatakan bahwa 1) dasar untuk menjelaskan kehidupan, peristiwa sosial dan manusia bukan ilmu dalam kerangka *positivistic*, tetapi justru dalam arti *common sense*. Menurut paradigma ini, pengetahuan dan pemikiran awan berisikan arti atau makna yang diberikan individu terhadap pengalaman dan kehidupannya sehari-hari, dan hal tersebutlah yang menjadi awal penelitian ilmu-ilmu sosial; 2) pendekatan yang digunakan adalah induktif, berjalan dari yang spesifik ke yang umum, dari yang konkrit menuju yang abstrak; 3) ilmu bersifat ideografis bukan nomotetis, karena ilmu mengungkapkan bahwa realitas terterampilkan dalam simbol-simbol melalui bentuk-bentuk deskriptif; 4) pengetahuan tidak hanya diperoleh melalui indra karena pemahaman mengenai

makna dan interpretasi adalah jauh lebih penting; dan 5) ilmu tidak bebas nilai. Kondisi bebas nilai tidak menjadi sesuatu yang dianggap penting dan tidak pula mungkin dicapai (Sarantakos 1993).

Pada penelitian ini, peneliti akan menggambarkan bagaimana strategi humas UI dalam menangani isu dan krisis terkait pemberitaan di media *online* mengenai *Save UI*. Penelitian akan menggali lebih dalam mengenai realitas-realitas yang berangkat dari teori dan kemudian dibandingkan dengan realitas yang terlihat dan ditemui di lapangan.

### 3.2 Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan di dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif merupakan pendekatan yang digunakan untuk mengkaji dan membahas realita yang terjadi dalam kehidupan yang mungkin tidak terrepresentasikan dengan angka-angka. Pendekatan kualitatif lebih dipahami sebagai pengembangan data. Sehingga sesuatu data dikembangkan lebih lanjut, akan memungkinkan untuk melihat aspek-aspek kunci dari kasus yang dibahas menjadi lebih jelas. Pendekatan kualitatif adalah istilah untuk mendeskripsikan pekerjaan yang peneliti lakukan dalam memformulasikan interpretasi subjek studi mereka dan memberikan representasi dari interpretasi ini dengan tujuan untuk badan pengetahuan (Baker & Hart 2008: 157).

Pendekatan kualitatif melukiskan kejadian atau realitas sosial dari sudut pandang subjek bukan dari sudut pandang peneliti sebagai pengamat. Hal-hal yang diteliti meliputi perilaku, perasaan, dan emosi dari subjek penelitian. Untuk mendapatkan pemahaman otentik, pengamatan dan wawancara mendalam dengan pertanyaan-pertanyaan terbuka dianggap sesuai dan potensial dengan tujuan penelitian tersebut (Mulyana 2001: 156).

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, karena penelitian ini berusaha untuk mencari tahu dan menggambarkan kondisi dan situasi lingkungan yang terjadi dari realitas yang diteliti. Dengan demikian dibutuhkan pendekatan penelitian yang dapat mengeksplorasi hal-hal tersebut dan berada dekat dengan kasus yang akan diteliti. Pendekatan kualitatif memiliki beberapa pandangan mendasar yakni (Neuman 2003):



1. Realitas sosial adalah sesuatu yang subjektif dan diinterpretasikan, bukan sesuatu yang berada diluar individu-individu;
2. Manusia tidak secara sederhana mengikuti hukum-hukum alam di luar diri, melainkan menciptakan rangkaian makna dalam menjalani hidupnya;
3. Ilmu didasarkan pada pengetahuan sehari-hari, bersifat induktif, idiografis, dan tidak bebas nilai;
4. Penelitian bertujuan memahami keadaan sosial.

Berdasarkan pandangan-pandangan tersebut pendekatan kualitatif dianggap tepat untuk membantu peneliti memahami keadaan sosial yang ada serta dapat memahami realitas sosial yang ada. Dalam penelitian ini, bagaimana strategi humas UI dalam menangani isu dan krisis organisasi terkait pemberitaan di media *online*. Secara lebih spesifik tentunya menyangkut permasalahan dari internal UI terkait pemberitaan mengenai *Save UI*. Sehingga pendekatan kualitatif diharapkan dapat membantu memahami realitas sosial dan menjelaskan bagaimana strategi humas itu dilakukan dalam menangani isu dan krisis yang tengah dihadapi.

### 3.3 Sifat Penelitian

Penelitian ini bersifat deskriptif, yaitu menyajikan gambaran lengkap mengenai setting sosial dan hubungan-hubungan yang terdapat dalam penelitian. Di dalam penelitian deskriptif peneliti memulai penelitiannya dengan menentukan subjek dengan baik untuk dideskripsikan secara akurat. Penelitian deskripsi berfokus pada pertanyaan bagaimana dan siapa (Neuman 2006: 35). Neuman (2006) dalam bukunya *Social Research Methods* mengungkapkan beberapa tujuan dari penelitian deskriptif, yaitu:

1. Menghasilkan gambaran data yang akurat dan detail,
2. Menghasilkan data baru yang berbeda dengan data sebelumnya,
3. Menciptakan seperangkat kategorisasi atau klasifikasi,
4. Menggambarkan dan mendokumentasikan mekanisme sebuah proses atau hubungan kausal,
5. Menjelaskan tahapan-tahapan atau seperangkat tatanan,
6. Melaporkan latar belakang suatu situasi.

Penelitian yang bersifat deskriptif ditujukan untuk mengumpulkan informasi aktual secara rinci yang melukiskan gejala yang ada, mengidentifikasi masalah-masalah dan praktek-praktek yang berlaku, membuat perbandingan atau evaluasi, menentukan apa yang dilakukan orang lain dalam menghadapi masalah yang sama dan belajar dari pengalaman mereka untuk mendapatkan rencana pada waktu yang akan datang (Jalaludin Rakhmat 1999: 24).

### 3.4 Strategi Penelitian

Strategi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *case study*. *Case study* atau studi kasus merupakan strategi penelitian dimana didalamnya peneliti menyelidiki secara cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses atau sekelompok individu. Stake menyebutkan bahwa kasus-kasus dibatasi oleh waktu dan aktivitas, dan peneliti mengumpulkan informasi secara lengkap dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data berdasarkan waktu yang telah ditentukan (Creswell 2010: 20).

Pada intinya studi kasus merupakan pengujian intensif dengan menggunakan berbagai sumber bukti terhadap satu entitas tunggal yang dibatasi oleh ruang dan waktu (Daymon dan Holloway 2008: 162). Tujuan dari studi kasus adalah meningkatkan pengetahuan mengenai peristiwa-peristiwa komunikasi yang nyata. Penelitian studi kasus memungkinkan untuk mengumpulkan informasi yang detail dan kaya, menyoroti berbagai faktor yang mengatur komunikasi dalam situasi tertentu, melukiskan keunikannya serta mencoba menawarkan pemahaman-pemahaman mendalam yang mempunyai relevansi lebih luas.

Dalam penelitian ini, kasus yang dimaksud adalah pemberitaan di media *online* mengenai *Save UI*. Dan kasus tersebut juga merupakan batasan dalam penelitian ini. Sedangkan jangka waktu dari kasus tersebut dimulai dari awal munculnya pemberitaan di media *online* mengenai permasalahan internal UI terkait pemberitaan mengenai *Save UI*. Hal-hal yang terjadi setelah penelitian ini dilakukan tidak menjadi perhatian dan bahasan dalam penelitian ini.

### 3.5 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini ada dua jenis yaitu, data primer dan data sekunder yang akan dilakukan secara berbeda dan terpisah.

#### a. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari objek penelitian perorangan, kelompok maupun organisasi (Ruslan 2005: 29). Metode yang digunakan dalam mengumpulkan data primer adalah *in-depth interview* atau wawancara mendalam. Wawancara dapat diartikan sebagai cara yang digunakan untuk mendapatkan informasi dari responden dengan cara bertanya langsung secara bertatap muka agar mendapatkan data yang lengkap dan mendalam (Ardiyanto 2010: 178).

Metode wawancara yang dilakukan dalam penelitian ini adalah wawancara semi terstruktur. Pada metode wawancara semi terstruktur peneliti membuat pertanyaan-pertanyaan dalam bentuk panduan wawancara dengan fokus pada permasalahan atau topik yang akan dibahas, namun pertanyaan-pertanyaan tersebut bisa saja berkembang pada saat berlangsung. Dalam mengajukan pertanyaan, urutan pertanyaan tidaklah sama untuk tiap informan. Hal ini dikarenakan pengajuan pertanyaan disesuaikan dengan proses wawancara dan tanggapan tiap-tiap individu. Panduan wawancara yang telah dibuat memungkinkan peneliti untuk mengembangkan pertanyaan sebelum proses wawancara berlangsung, kemudian memutuskan sendiri isu manakah yang akan ditindaklanjuti (Daymon dan Holloway 2008: 266).

#### b. Data Sekunder

Pada penelitian ini metode pengumpulan data sekunder yang dilakukan adalah dengan studi dokumentasi. Metode dokumentasi adalah pengeumpulan data yang berkaitan dengan penelitian. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan dokumen eksternal sebagai data sekunder. Dokumen eksternal berisi bahan-bahan informasi yang dihasilkan suatu organisasi, misalnya majalah, buletin, pernyataan, dan berita yang disiarkan kepada media massa (Moelong 2000: 163).

Studi dokumentasi tersebut juga dapat meliputi dokumen publik. Kelebihan menggunakan studi dokumentasi antara lain memungkinkan peneliti memperoleh bahasa dan kata-kata tekstual dari informan, dapat diakses kapan saja, menyajikan data yang berbobot, dan sebagai bukti tertulis, data ini benar-benar dapat menghemat waktu peneliti dalam mentranskrip (Creswell 2010: 269).

### 3.6 Metode Pemilihan Informan

Metode pemilihan informan menggunakan metode *purposive sampling*. Kekuatan dari *purposive sampling* adalah pemilihan informan yang kaya informasi sehingga bisa digali lebih dalam (Patton 1990: 238). Metode ini tidak mementingkan ukuran jumlah informan untuk diwawancarai karena penelitian kualitatif tidak bisa digeneralisasikan. Pemilihan informan dengan metode purposif berarti mencari informan yang dapat memberikan informasi sebanyak-banyaknya pada hal yang berkaitan dengan permasalahan penelitian dan tujuan penelitian (Patton 2001: 67).

Kriteria informan yang akan dipilih menjadi narasumber dalam penelitian ini adalah informan yang dapat memberikan informasi lebih kaya dan mendalam, sesuai dengan kebutuhan penelitian. Dalam penelitian ini, informan terdiri dari pihak-pihak yang terkait dengan permasalahan dan juga memiliki peranan dalam strategi dalam menangani isu dan krisis yang sedang dihadapi. Secara rinci informan-informan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### a. Informan 1

Informan 1 berinisial I.K merupakan Guru Besar tetap dan PNS pada Fakultas Ilmu Pengetahuan Budaya Universitas Indonesia. Informan 1 lahir di Tabanan, Bali, pada 19 Februari 1950, adalah Doktor ahli Jepang pertama di Indonesia (1982) dan Professor Sejarah Jepang pertama di Indonesia (1995). Riwayat pendidikannya adalah tahun 1976 lulus Sarjana Sastra, Jurusan Jepang UI. Melanjutkan studi di OsakaUniversity for Foreign Studies, Jepang, (1976). Lulus Master Sosiologi, Universitas Hitotsubashi, Tokyo (1979), menyelesaikan Program Doktor di Universitas yang sama bidang sejarah pemikiran politik Jepang, dan ujian

disertainya di Universitas Indonesia, dengan judul “Yoshino Sakuzo dan Demokrasi Taisho” (1982). Proses wawancara dengan informan 1 berlangsung pada tanggal 24 April 2012 di ruangan Sekretaris Universitas lantai 2 Kantor Rektorat UI. Berlangsung selama 42 Menit dari pukul 11.30 WIB sampai dengan pukul 12.12 WIB. Ditengah kesibukannya informan, beliau bersedia untuk diwawancara dan memberi tanggapan yang antusias dengan penelitian ini, terbukti dengan adanya surat yang ditujukan kepada departemen komunikasi untuk meminta peneliti mengatur jadwal wawancara dengan beliau. Informan 1 dijadikan narasumber dalam penelitian karena informan pernah menjadi PLH atau Pelaksana Harian pada saat posisi kepala humas UI *vacum* dari bulan Oktober 2011 sampai dengan Febuari 2011.

#### **b. Informan 2**

Informan 2 berinisial DR, merupakan sekretaris Rektor. Proses wawancara dengan informan 2 berlangsung pada tanggal 3 Mei 2012 di Perpustakaan Pusat UI diruang VIP. Ditengah kesibukan informan menyempatkan diri untuk wawancara. Pada saat wawancara berlangsung informan masih terlihat sibuk dengan beberapa kali ada panggilan masuk dari ponselnya, Informan dengan ramahnya meminta izin dengan peneliti untuk mengangkat panggilan masuk tersebut. Sebelum wawancara berlangsung informan sedang menghadiri rapat mendampingi Rektor. Meskipun demikian, informan masih menyempatkan membalas sms dari peneliti untuk bersedia di wawancara selesai rapat. Informan 2 dijadikan narasumber penelitian, karena beliau banyak terlibat dan menjalankan fungsi kehumasan di UI yang manamakan dirinya sebagai *chief of staff* atau *Double Agent*. Wanita kelahiran 25 Maret 1982 ini mengawali karirnya dibidang kehumasan di Fisip UI yang menjabat sebagai humas, dan pada tahun 2007 informan menjadi kepala humas eksternal di UI setelah itu, pada tahun 2008 informan di angkat menjadi sekretaris Rektor. Latar belakang pendidikan informan adalah sarjana komunikasi dan setelah itu melanjutkan S2 di Fakultas Ilmu Budaya UI.

**c. Informan 3**

Informan 3 berinisial FI adalah dosen struktural yang mengajar di Psikologi UI bekerja di Kantor komunikasi sejak tahun 2001 dan sekarang menjabat sebagai wakil kepala kantor komunikasi UI. Lahir di Jakarta pada tanggal 30 September 1951. Latar belakang pendidikan S1 mengambil jurusan Psikologi di Universitas Indonesia dan melanjutkan S2 mengambil peminatan Psikologi Industri dan Organisasi di Universitas Indonesia. Proses wawancara dengan informan 3 berlangsung dalam dua kali pertemuan. Wawancara pertama dilakukan pada tanggal 20 April 2012 dari pukul 15.30 WIB sampai dengan pukul 17.30 WIB Di ruang kantor internal komunikasi lantai 6 Rektorat UI. Sedangkan, wawancara kedua berlangsung pada tanggal 30 April 2012 berlangsung selama 45 menit dari pukul 15.00 WIB sampai dengan 15.45 WIB. Latar belakang pendidikannya adalah Sarjana Psikologi dan mengambil master di bidang Psikologi Industri Organisasi di Universitas Indonesia. Informan 3 lama bekerja di UI sebagai dosen Psikologi dari tahun 1975 dan latar belakang mengenai kehumasan dia peroleh dengan menjabat kepala humas di Fakultas Psikologi UI. Pada tahun 2001 dia bekerja di kantor humas UI dan sampai pada saat ini.

**d. Informan 4**

Informan 4 berinisial AS merupakan Staf Internal dan Produksi, yang mengetahui banyak mengenai program-program yang dilakukan di humas internal UI. Lahir di Jakarta pada tanggal 5 Mei 1981. Proses wawancara dengan informan 4 berlangsung dalam dua kali pertemuan. Wawancara pertama dilakukan pada tanggal 20 April 2012 dari pukul 15.30 WIB sampai dengan pukul 17.30 WIB Di meja wakil kepala humas di ruang kantor internal komunikasi lantai 6 Rektorat UI. Sedangkan, wawancara kedua berlangsung selama 15 menit dari pukul 13.15 WIB sampai dengan pukul 13.30 WIB dilakukan di ruang tamu kantor internal komunikasi lantai 6. Informan keempat dalam penelitian ini memiliki latar belakang pendidikan yaitu, Sarjana Teknik Industri UI dan sekarang sedang mengambil Megister di bidang Teknologi Informasi di UI. Pengalaman di

bidang kehumasan informan peroleh dari mulai Tahun 2007 bekerja di kantor komunikasi UI.

**e. Informan 5**

Informan 5 berinisial AR merupakan triangulasi dalam penelitian ini. Proses wawancara dengan informan 5 ini terjadi dalam dua kali pertemuan. Wawancara pertama berlangsung pada tanggal 27 Maret 2012 di ruangan dosen gedung komunikasi fisip UI sekitar jam 16.15 WIB. Wawancara berlangsung lebih kurang sekitar 45 menit yaitu sampai dengan jam 17.00 WIB. Sebelum wawancara dimulai informan sebelumnya juga melakukan wawancara dari pihak SUMA UI dan BEM FISIP dan juga wawancara dari anak komunikasi untuk kepentingan tugasnya. Disela kesibukan informan, yang juga mengajar menajadi dosen di komunikasi Fisip UI beliu bersedia untuk wawancara yang kedua kalinya. Wawancara kedua berlangsung pada hari Kamis, 3 Mei 2012 di ruangan dosen gedung komunikasi Fisip UI. Wawancara berlangsung selam lebih kurang 40 menit, dari pukul 12.45 WIB sampai dengan pukul 13.25 WIB. Wawancara kedua ini berlangsung lancar meskipun ada beberapa mahasiswa lain yang datang untuk menemui informan akan tetapi wawancara tetap berjalan. Informan 5 ini lahir pada tanggal 24 September 1961, selain mengajar di Departemen Ilmu Komunikasi FISIP UI, ia juga mengajar di berbagai universitas swasta baik pada jenjang sarjana maupun pascasarjana. Latar belakang pendidikan informan Sarjana Komunikasi UI, dan mengambil gelar Master di Florida State University, USA dan mengambil gelar Doktor Ilmu Komunikasi dari UI pada 2006.

### **3.7 Metode Analisis Data**

Analisis data di dalam sebuah penelitian berfungsi untuk memahami objek penelitian dan fenomena yang diteliti. Moleong (2004) mendefinisikan analisis data sebagai proses pengorganisasian dan pengurutan data ke dalam pola, kategori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan data.

Metode analisis yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis ilustratif. Menurut Neuman (2006: 469) metode analisis ilustratif merupakan metode analisis yang menggunakan bukti-bukti empiris untuk menjelaskan atau membongkar teori. Peneliti mengaplikasikan teori-teori untuk mengkonkritkan situasi sosial atau mengorganisasikan data berdasarkan teori sebelumnya. Teori-teori sebelumnya ini menyediakan ruang kosong (*empty boxes*) sehingga peneliti harus melihat apakah bukti-bukti empiris yang ditemukan dapat mengisi ruang kosong tersebut. Bukti-bukti yang menempati ruang kosong tersebut dapat digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak teori yang digunakan dimana bukti tersebut dapat bermanfaat untuk menginterpretasi fenomena sosial yang ada.

### 3.7 Kriteria Kualitas Penelitian

Pada penelitian kualitatif terdapat beberapa kriteria yang menunjukkan kualitas dari suatu penelitian. Penelitian yang baik dicirikan oleh otentisitas (*authenticity*) dan keterpercayaan (*trustworthiness*) yang merupakan konsep sentral bagi keseluruhan proses penelitian.

Otentisitas merupakan suatu kriteria dimana strategi yang digunakan di dalam suatu penelitian memang sesuai untuk pelaporan gagasan para informan yang sesungguhnya (*true reporting*). Ketika penelitian tersebut dilaksanakan secara *fair* dan membantu partisipan serta kelompok sejenis untuk memahami dunia mereka (Daymon dan Holloway 2008: 144). Sedangkan kriteria keterpercayaan (*trustworthiness*) memiliki kriteria-kriteria lainnya untuk mengukur lebih dalam keterpercayaan yang dimaksud. Kriteria-kriteria tersebut adalah sebagai berikut:

#### 1. *Credibility*

Menurut Lincoln dan Guba (1998) kriteria kredibilitas merupakan kriteria yang menunjukkan validitas internal. Penelitian akan bersifat kredibel jika orang-orang yang terlibat mengakui kebenaran temuan-temuan penelitian dalam konteks sosialnya sendiri. Pada penelitian ini peneliti melakukan *crosscek* kembali hasil wawancara dengan informan



dengan memberi hasil verbatim kepada informan yang bersangkutan untuk memastikan kredibilitas data dalam penelitian.

## 2. *Transferability*

Kriteria *transferability* menggantikan istilah validitas eksternal dan mendekati gagasan generalisasi berdasarkan teori. Banyak dari penelitian kualitatif menggunakan sampel skala kecil atau studi kasus tunggal sehingga peneliti berperan untuk membantu pembaca memindahkan pengetahuan khusus yang diperoleh dari temuan-temuan penelitian lain. Pada penelitian ini peneliti melakukan tinjauan pustaka penelitian-penelitian sebelumnya untuk memindahkan data-data penelitian terdahulu untuk dijadikan acuan dan perbandingan.

## 3. *Dependability*

Kredibilitas dan tingkat ketergantungan (*dependability*) berhubungan erat. Kriteria tingkat ketergantungan menggantikan gagasan mengenai reliabilitas. Agar temuan penelitian dapat dikaitkan dengan temuan tersebut harus konsisten dan akurat sehingga pembaca akan mampu mengevaluasi hasil analisis dengan menelusuri proses pengambilan keputusan yang peneliti lakukan (Daymon dan Holloway 2008: 147). Dalam penelitian ini *dependability* berusaha dicapai dengan mengumpulkan berbagai informasi dari berbagai narasumber sehingga didapat informasi dari berbagai variasi. Pada penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi sumber sebagai *dependability* untuk mendapatkan informasi yang berbeda dari objek penelitian.

## 4. *Confirmability*

*Confirmability* merupakan kriteria yang lebih sesuai dengan penelitian kualitatif dibandingkan kriteria konvensional seperti netralitas dan objektivitas. Penilaian penelitian dinilai dari bagaimana temuan dan kesimpulan mencapai tujuan riset. *Confirmability* atau kepastian data penelitian dapat dicapai dengan meyakinkan pembaca bahwa data yang ia kumpulkan adalah objektif seperti yang ditemukan di lapangan. Objektif dalam hal ini menekankan pada ciri-ciri data faktual dan dapat dipastikan kebenarannya. Pada penelitian ini peneliti memasukkan hasil transkrip

wawancara di dalam lampiran untuk membuktikan bahwa data yang di analisis dalam penelitian merupakan hal yang sebenarnya.

### **3.8 Triangulasi**

Triangulasi merupakan kombinasi beberapa sudut pandang yang seringkali digunakan untuk menguatkan data. Metode triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber data dimana peneliti menggunakan beragam sumber data yang berbeda. Bukti-bukti yang berasal dari sumber-sumber tersebut akan digunakan untuk membangun justifikasi tema secara koheren sehingga akan menambah validitas penelitian (Creswell 2008: 287).

Dalam penelitian, peneliti menggunakan teknik triangulasi dengan cara membandingkan dan memeriksa silang konsistensi informasi yang didapat pada waktu dan cara yang berbeda. Cara tersebut antara lain (Patton 2002: 559), yaitu membandingkan data hasil pengamatan dengan wawancara, melihat konsistensi dari apa yang dikatakan, membandingkan perspektif orang dari sudut pandang yang berbeda, membandingkan hasil wawancara dengan dokumen yang terkait.

Untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data yang telah di peroleh. Triangulasi terbagi menjadi 5 macam cara yaitu, triangulasi sumber, triangulasi waktu, triangulasi teori, triangulasi peneliti, dan triangulasi metode (Bachtiar 2010: 56). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi sumber. Triangulasi sumber yaitu, peneliti membandingkan atau mengecek ulang derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui sumber berbeda. Pada penelitian ini peneliti membandingkan hasil informasi yang diperoleh melalui wawancara terhadap informan internal yaitu, informan yang terlibat dalam melakukan strategi humas terkait permasalahan, dengan informan eksternal yaitu pihak diluar yang tidak terlibat dalam melakukan strategi humas dalam menyelesaikan permasalahan tersebut.

### **3.9 Keterbatasan Penelitian**

Pada penelitian ini peneliti menyadari ada beberapa hal yang membuat penelitian ini memiliki keterbatasan. Dalam proses pelaksanaan penelitian ini, terutama pada saat pengumpulan data melalui wawancara mendalam, peneliti

kesulitan untuk membangun sifat natural pada saat melakukan wawancara kepada informan, hal ini dikarenakan kesibukan informan sehingga intensitas bertemunya peneliti dengan informan hanya dapat berlangsung 1 sampai 2 kali pertemuan.

Pada penelitian ini, peneliti kesulitan untuk membantu menjelaskan konsep maupun teori dalam penelitian dalam panduan wawancara kepada beberapa informan. Hal ini, dikarenakan informan tidak memiliki latar belakang pendidikan kehumasan. Pada *finishing* penelitian, peneliti tidak dapat memberikan semua informasi atau data yang peneliti peroleh selama penelitian berlangsung, hal ini dikarenakan adanya pertimbangan etika peneliti dalam melakukan penelitian. Peneliti juga memperhalus kata-kata atau gaya bahasa beberapa bagian wawancara atas dasar permintaan dari informan-informan yang bersangkutan.



## BAB 4

### GAMBARAN PROFIL ORGANISASI

#### 4.1 Profil Universitas Indonesia

##### 4.1.1 Sejarah Universitas Indonesia

###### a. Zaman Pendudukan Belanda (1849-1946)

Pemerintah Kolonial Belanda pada tahun 1849 membangun sebuah Universitas yang kemudian diberi nama *Dokter-Djawa School (School of Medicine for Javanese)* pada Januari 1851, sekolah tinggi ini mengkhususkan diri pada ilmu kedokteran. Setelah sempat mengalami perubahan nama di akhir abad 19, tepatnya di tahun 1898, nama *Dokter-Djawa School* berubah menjadi *School tot Opleiding van Indische Artsen (School of Medicine for Indigenous Doctors)* atau STOVIA. Selama 75 tahun STOVIA berfungsi sebagai tempat pendidikan terbaik untuk calon dokter di Indonesia sebelum ditutup pada 1927. Namun demikian, sebuah Sekolah Kedokteran kemudian dibangun bersama dengan empat sekolah tinggi lain di beberapa kota di Jawa. Sekolah tinggi tersebut adalah *Technische Hoogeschool te Bandoeng* (Fakultas Teknik) yang berdiri di Bandung pada 1920, *Recht Hoogeschool* (Fakultas Hukum) di Batavia pada 1924, *Faculteit der Letteren en Wijsbegeerte* (Fakultas Sastra dan Kemanusiaan) di Batavia pada 1940, dan setahun kemudian dibangunlah *Faculteit van Landbouwwetenschap* (Fakultas Pertanian) di Bogor. Lima sekolah tinggi tersebut merupakan pilar dalam menciptakan the *Nood-universiteit* (Universitas Darurat), yang dibangun pada tahun 1946.

###### b. Zaman Kemerdekaan (1947-1960an)

*Nood-universiteit* berganti nama menjadi *Universiteit van Indonesië* pada tahun 1947 dan berpusat di Jakarta. Beberapa professor nasionalis, salah satunya adalah Prof. Mr. Djokosoetono, melanjutkan fungsinya sebagai pengajar untuk *Universiteit van Indonesië* di Yogyakarta, yang saat itu menjadi ibukota negara. Ibukota Indonesia kemudian kembali ke Jakarta pada

1949 setelah Belanda mengakui kedaulatan Republik Indonesia. *Universiteit van Indonesië* Yogyakarta juga kembali pindah ke Jakarta.

*Universiteit van Indonesië* kemudian disatukan menjadi “*Universiteit Indonesia*” pada 1950. Universitas ini mempunyai Fakultas Kedokteran, Hukum, Sastra dan Filsafat di Jakarta, Fakultas Teknik terletak di Bandung, Fakultas Pertanian di Bogor, Fakultas Kedokteran Gigi di Surabaya, serta Fakultas Ekonomi ada di Makasar.

Fakultas-fakultas yang berada di luar Jakarta kemudian berkembang menjadi universitas-universitas terpisah di antara tahun 1954-1963. Universitas Indonesia di Jakarta mempunyai kampus di Salemba dan terdiri dari beberapa Fakultas seperti: Kedokteran, Kedokteran Gigi, Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, Sastra, Hukum, Ekonomi, dan Tehnik.

Pada perkembangan selanjutnya berdirilah Fakultas Psikologi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Kesehatan Masyarakat, Ilmu Komputer dan kemudian Fakultas Keperawatan.

### **c. Zaman Modern (1970an-sekarang)**

Sebelum kampus Universitas Indonesia di Depok dibangun pada 1987, Universitas Indonesia memiliki tiga lokasi kampus yaitu di Salemba, Pegangsaan Timur dan Rawamangun. Setelah kampus baru didirikan di lahan seluas 320 hektare di Depok, kampus Rawamangun dipindah sementara kampus Salemba masih dipertahankan untuk Fakultas Kedoktera, Kedokteran Gigi dan Program Pascasarjana. Tidak lama setelah tahun 2000, Universitas Indonesia menjadi satu dari beberapa universitas yang mempunyai status Badan Hukum Milik Negara di Indonesia. Perubahan status ini membawa perubahan yang signifikan untuk Universitas Indonesia yaitu otonomi yang lebih besar dalam pengembangan akademis dan pengelolaan keuangan sehingga universitas tumbuh menjadi universitas berkelas dunia. Dari perspektif sejarah ini, Universitas Indonesia telah tumbuh secara progresif menjadi sebuah institusi yang mengarah menjadi pemimpin di bidang kemanusiaan dan peradaban dengan menyeimbangkan nilai-nilai akademis, moralitas dan seni. Melalui kelebihan-kelebihan ini, Universitas Indonesia

berniat untuk menghasilkan bangsa Indonesia menjadi masyarakat yang lebih makmur dan demokratis, dengan berfokus pada perdamaian, keadilan dan nilai-nilai peduli lingkungan yang kuat.

#### 4.1.2 Visi dan Misi Universitas Indonesia

##### Visi

"Menjadi Universitas Riset Kelas Dunia"

##### Misi

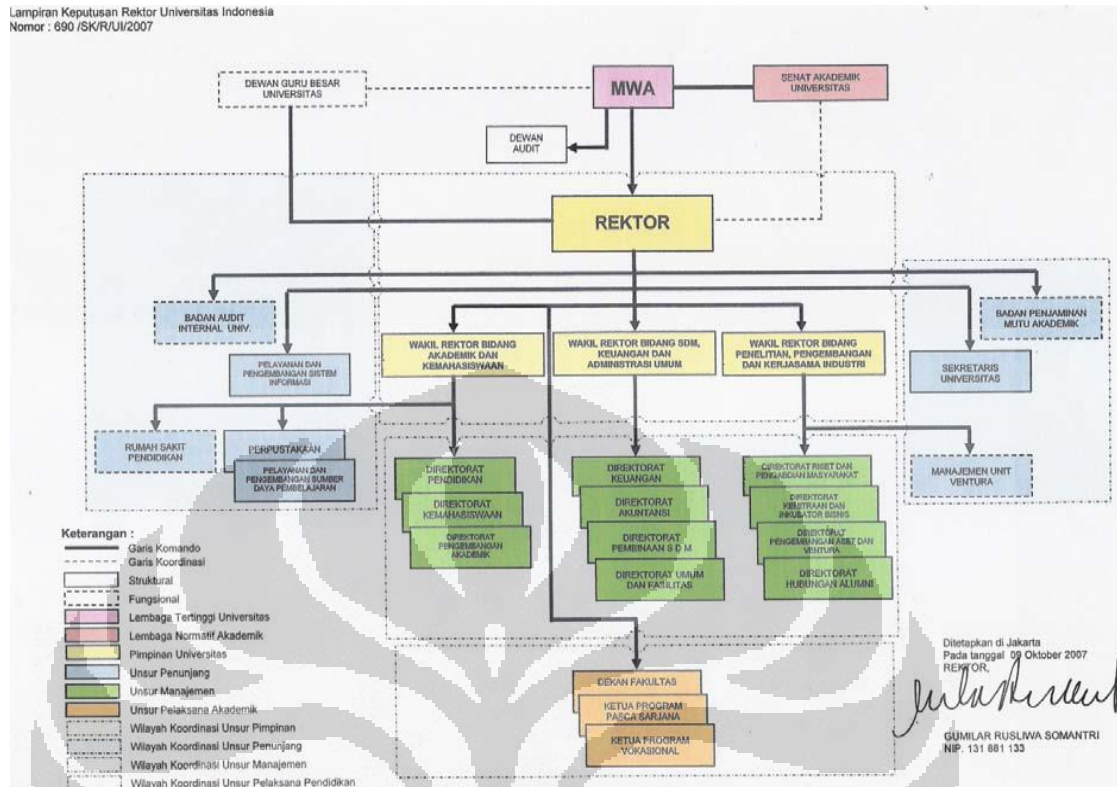
- Menyelenggarakan Pendidikan Tinggi berbasis riset untuk pengembangan Ilmu, Teknologi, Seni dan Budaya.
- Menyelenggarakan Pendidikan Tinggi yang mengupayakan penggunaannya untuk meningkatkan taraf dan kualitas kehidupan masyarakat Indonesia serta kemanusiaan.

##### Tujuan

Mempertahankan reputasi UI sebagai universitas terbaik di Indonesia dengan menghasilkan kualitas lulusan yang mampu bersaing di pasar global dan kualitas riset yang bertaraf internasional serta menghasilkan produk *Research & Design* yang dapat mendukung daya saing Internasional.

### 4.1.3 Struktur Organisasi Universitas Indonesia

Lampiran Keputusan Rektor Universitas Indonesia  
Nomor : 690 /SK/R/UI/2007



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Universitas Indonesia



Gambar 4.2 Struktur Organisasi Sekretaris Universitas

## 4.2 Humas dan Protokol Universitas Indonesia

### 4.2.1 Sejarah Humas Universitas Indonesia

Berkembangnya globalisasi informasi berdampak pada pesatnya perkembangan alur komunikasi. Hal tersebut membuat peran Hubungan Masyarakat (Humas) semakin dibutuhkan oleh setiap perusahaan atau organisasi. Dimana Humas merupakan 'jembatan' antara perusahaan atau organisasi dalam menyampaikan segala bentuk informasi antara lain

perubahan-perubahan, kegiatan atau kejadian serta informasi-informasi yang ingin disampaikan tentang perusahaan atau organisasi kepada publik atau masyarakat luas.

Sementara itu, perkembangan Universitas Indonesia (UI) yang pesat dari Universitas Negeri menjadi Universitas dengan status Badan Hukum Milik Negara (BHMN) seperti yang tercantum dalam Peraturan Pemerintah No. 152 tentang penetapan Universitas Indonesia sebagai BHMN tahun 2000 memberikan konsekuensi terjadinya perubahan yang mendasar dalam segala lini, baik secara internal maupun kedudukan UI secara eksternal. Peraturan Pemerintah (PP) tersebut memberikan wewenang kepada UI untuk menyelenggarakan pemilihan rektor secara mandiri. Perubahan yang mendasar dalam segala bidang dan sosialisasi visi dan misi UI ini perlu didukung penuh oleh semua perangkat universitas baik tingkat Fakultas, Unit Pelaksana Teknis (UPT), Lembaga, staf pendukung, staf pengajar, mahasiswa maupun administrasi.

Sementara itu agar kiprah UI dirasakan oleh masyarakat perlu didukung oleh masyarakat luas, oleh karena itu UI perlu aktif menjemput bola dan mensosialisasikan kedudukan dan program-programnya pada masyarakat luas agar *awareness* tentang kedudukan UI dan arah pengembangan UI bisa di sambut dan diterima masyarakat luas maupun kalangan dalam UI sendiri tanpa menimbulkan pandangan-pandangan yang mungkin akan memojokkan UI. Tanpa adanya dukungan internal, sulit bagi eksekutif untuk menjalankan perannya apalagi jika ditambah gejolak-gejolak aktif maupun pasif (berupa aksi demonstrasi atau menyebarkan selebaran berisi hal-hal yang mungkin mengandung kecurigaan terhadap yang diperoleh atau dirasakan) akibat kurang pengertian seluruh sivitas akademika UI, bisa menjadikan *set back* yang merugikan dan menghambat perkembangan UI untuk tetap sejajar dengan universitas-universitas terkemuka lain baik nasional maupun internasional.

Rektor membentuk Tim Humas pada bulan April 2002, setelah sebelumnya tidak terdapat divisi Humas di UI. Yang kemudian pada bulan Mei 2002 berlangsung proses pemilihan Rektor UI periode 2002 – 2007



berlangsung dari bulan Mei 2002–Agustus 2002. Pembentukan Humas Universitas Indonesia adalah sebagai berikut :

1. SK Rektor UI Nomor 191 ASK/R/UI/2002 Tentang Pembentukan Tim Humas Universitas Indonesia yang ditandatangani pada tanggal 1 Mei 2002.
2. Berdasarkan SK Nomor 191 B/SK/R/UI/2002 Tentang Pengangkatan Personalia Tim Humas Universitas Indonesia yang ditandatangani pada tanggal 1 Mei 2002. Pengangkatan ini berlaku selama 3 (tiga) bulan yaitu sejak tanggal 1 Mei 2002 sampai dengan 1 September 2002.
3. SK Rektor UI Nomor 468/SK/R/UI/2003 Tentang Perpanjangan Masa Tugas Personalia Tim Humas Universitas Indonesia yang ditandatangani pada tanggal 1 Oktober 2003
4. Selanjutnya SK Tim Humas diperpanjang dengan Surat Tugas No. 579<sup>A</sup>PT02.H/U/2002 yang berlaku hingga tanggal 1 Januari 2002.
5. Pada bulan Oktober 2002, salah satu Tim Humas mengundurkan diri yaitu Dra. Evi Fitriani, MA. Sehingga tim Humas menjadi 4 orang.
6. Sejak bulan Januari 2003 Tim Humas UI belum memperoleh perpanjangan Surat Tugas. Kendati demikian, Tim Humas UI memiliki kepedulian yang tinggi terhadap tugas dan perannya sehingga kegiatan-kegiatan yang membutuhkan peran Humas masih tetap dijalankan.
7. Pada bulan Juni 2004, Koordinator Humas UI mengalami penggantian Dra. Diennaryati Tjokrosuprihatono tidak lagi menjabat sebagai Koordinator Humas, dan digantikan oleh Dra. Henny S. Widyaningsih, M.Si sebagai Kepala Humas dan Protokol UI berdasarkan SK Rektor No. 571/SK/R/UI/2004 Tentang Pengangkatan Pejabat Sementara Ketua Tim Hubungan Masyarakat (Humas) dan Protokol Universitas Indonesia yang ditandatangani pada tanggal 14 September 2004.
8. SK Rektor UI nomor 313/SK/R/UI/2005 Tentang Pengangkatan Kepala Kantor Hubungan Masyarakat (Humas) dan Protokol

Universitas Indonesia yang ditandatangani pada tanggal 12 Juli 2005. Dra. Henny S. Widyaningsih, M.Si diangkat sebagai Kepala Kantor Humas dan Protokol Universitas Indonesia periode 2005-2007.

9. SK Rektor UI nomor 399/SK/R/UI/2007 Tentang Perpanjangan Masa Tugas Kepala Kantor Hubungan Masyarakat dan Protokol (KHP) Universitas Indonesia yang ditandatangani pada tanggal 12 Juli 2007. Masa tugas Dra. Henny S. Widyaningsih, M.Si sebagai Kepala Kantor Humas dan Protokol Universitas Indonesia diperpanjang hingga 30 Juni 2008.
10. SK Rektor UI nomor 690/SK/R/UI/2007 Tentang Perbaikan Struktur Organisasi Inti Universitas Indonesia yang ditandatangani pada tanggal 9 Oktober 2007. Perbaikan disesuaikan dengan Organisasi Universitas Indonesia sebagai Badan Hukum Milik Negara.
11. SK Rektor UI nomor 756/SK/R/UI/2007 Tentang Kelengkapan Struktur Organisasi Inti Universitas Indonesia yang ditandatangani pada tanggal 2 November 2007. Di dalam struktur, Kantor Humas dan Protokol berada di bawah Sekretaris Universitas.
12. SK Rektor UI nomor 723/SK/R/UI/2008 Tentang Pemberhentian Kepala Kantor Hubungan Masyarakat dan Protokol (KHP), Pengangkatan Kepala Kantor, Wakil Kepala I dan Wakil Kepala II Kantor Hubungan Masyarakat dan Protokol (KHP) Universitas Indonesia yang ditandatangani pada tanggal 7 Juli 2008. Kepala Kantor Humas dan Protokol mengalami penggantian Dra. Henny S. Widyaningsih, M.Si digantikan oleh Firmanzah, Ph.D. Pada tahun berjalan nama Kantor Humas dan Protokol diubah menjadi Kantor Komunikasi.
13. SK Rektor UI nomor 289/SK/R/UI/2009 Tentang Pengangkatan Asisten Kepala Kantor Komunikasi Bidang Website Kantor Hubungan Masyarakat dan Protokol Universitas Indonesia yang ditandatangani tanggal 17 April 2009. Kahardityo, M.Kom diangkat sebagai Asisten Kepala Kantor Komunikasi Bidang Website Kantor Hubungan Masyarakat dan Protokol Universitas Indonesia.

14. SK Rektor UI Nomor 872/SK/R/UI/2009 Tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Kepala Kantor Hubungan Masyarakat dan Protokol (KHP) Universitas Indonesia yang ditandatangani pada tanggal 3 Agustus 2009. Dikarenakan Firmanzah, Ph.D mengajukan diri menjadi Dekan FE, maka tugas beliau pada Maret 2009 dilanjutkan Vishnu Juwono, SE., MIA menjadi Kepala Kantor Komunikasi.
15. SK Rektor UI nomor 1360/SK/R/UI/2009 Tentang Perbaikan Surat Keputusan Rektor UI Nomor 872/SK/R/UI/2009 Tentang Pemberhentian dan Pengangkatan Kepala Kantor Hubungan Masyarakat dan Protokol (KHP) Universitas Indonesia yang ditandatangani pada tanggal 10 November 2009. Di SK sebelumnya tertulis "Vishnu Juwono, S.E., M.I.A sebagai Kepala Kantor Hubungan Masyarakat dan Protokol (KHP) Universitas Indonesia" seharusnya Vishnu Juwono, S.E., M.I.A sebagai Kepala Kantor Komunikasi Universitas Indonesia".
16. SK Rektor UI nomor 0233/SK/R/UI/2010 Tentang Tugas Pokok, Uraian Tugas, Wewenang, dan Kedudukan Dalam Organisasi Untuk Pejabat di Pusat Administrasi Universitas Dalam Organisasi Universitas Indonesia Badan Hukum Milik Negara 2007-2012 yang ditandatangani pada tanggal 17 Maret 2010.

#### **4.2.2 Visi dan Misi Humas Universitas Indonesia**

Berdasarkan visi dan misi Universitas Indonesia maka visi dan misi kantor komunikasi UI adalah :

**Visi :**

Menjadi institusi kehumasa Perguruan Tinggi terdepan untuk mencitrakan UI sebagai Universitas Riset Kelas Dunia.

**Misi :**

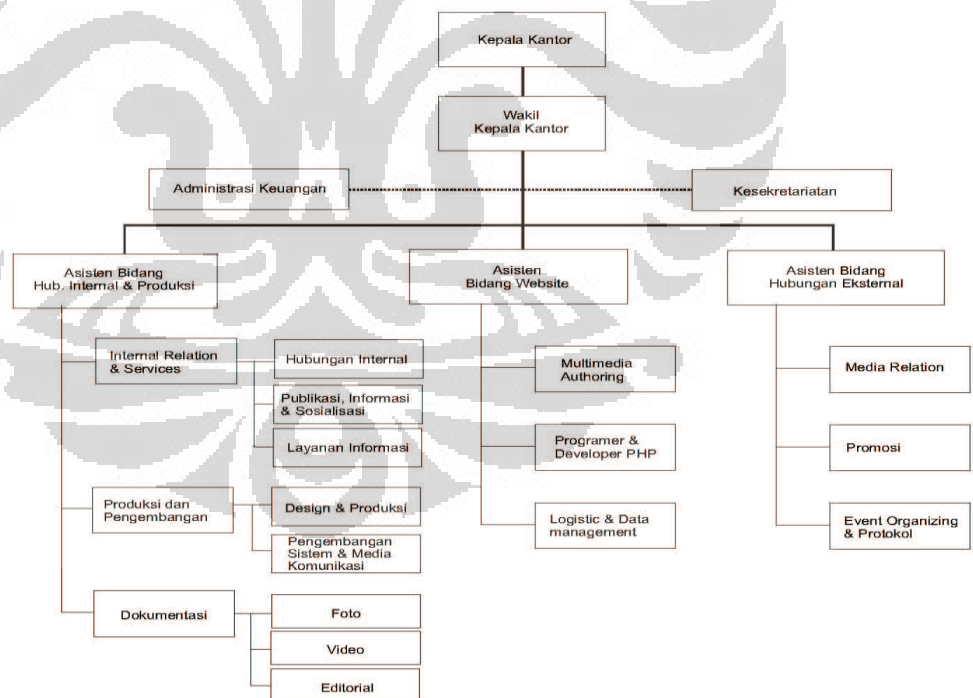
- Mendukung Pelaksanaan Integrasi Universitas dalam bidang kehumasan melalui integrasi identitas dan informasi,

- Mempertahankan dan meningkatkan citra UI secara nasional dan internasional dengan menjalankan program kehumasan dengan memposisikan warga UI sebagai masyarakat internasional,
- Tercapai kepuasan khalayak atas informasi dan apresiasi,
- Melaksanakan program kehumasan yang terukur dengan mengembangkan indikator tercapainya program humas.

**Fungsi :**

1. Menjadi pintu utama komunikasi resmi universitas kepada publik,
2. Melakukan komunikasi strategi dan berkesinambungan untuk mencapai pemahaman dan penerimaan khalayak internal maupun eksternal,
3. Membuat kebijakan dan standard dibidang kehumasan yang berlaku di UI

**4.2.3 Strujtur Organisasi Kantor Komunikasi UI**



**Gamabar 4.3 Struktur Organisasi Kantor Komunikasi UI**

#### 4.2.4 Ruang Lingkup Humas Universitas Indonesia

##### 1. Lingkup kerja kantor komunikasi UI adalah :

- a. Promosi,
- b. Hubungan Eksternal,
- c. Hubungan Media,
- d. Pengelolaan Acara dan Protokoler,
- e. Hubungan Internal,
- f. Publikasi, Informasi & Sosialisasi,
- g. Pengelolaan Jejaring Sosial dan *New Media*,
- h. Pengelolaan *Website*,
- i. Dokumentasi.
- j. Pengelolaan Merek (*Brand Identity*)

##### 2. Khalayak (Publik) UI

- a. Dosen,
- b. Karyawan,
- c. Calon Dosen dan Karyawan,
- d. Pemerintah,
- e. Institusi Pendidikan,
- f. Pemasok Bareng dan Jasa,
- g. Calon Mahasiswa,
- h. Orang Tua Mahasiswa,
- i. Media Massa,
- j. Perusahaan,
- k. Organisasi Kemasyarakatan.

##### 3. Ruang Lingkup Bidang Internal dan Produksi

- a. Menterjemahkan setiap kebijakan pimpinan agar bisa diterima khalayak atau *stakeholder* dengan komunikasi efektif.
- b. Membantu tumbuh kembang rasa memiliki (*sense of belonging*) serta budaya yang positif pada khalayak internal UI.

#### 4. Hubungan Internal dan Pelayanan

##### a. Hubungan Internal

Memberikan penghargaan atas prestasi dan jasa serta perhatian terhadap warga UI yang mengalami musibah serta melakukan kegiatan-kegiatan yang membangun rasa kekeluargaan yang menunjang kerjasama dan iklim kerja yang kondusif.

##### b. Publikasi, Informasi dan Sosialisasi

Memberikan informasi mengenai perkembangan dan pembangunan kegiatan-kegiatan akademis maupun non-akademis serta melakukan sosialisasi kebijakan pimpinan

##### **Isu Monitoring**

*Monitoring issue* yang berkembang di media internal seperti majalah mahasiswa, majalah Fakultas dan media sosial sebagai ukuran sampainya informasi yang akurat, dan tercapainya kesamaan persepsi.

##### **Kontrol Publikasi dan Merek**

Mengontrol keakuratan dan ketepatan pemakaian logo UI dan mengontrol ketertiban media publikasi yang beredar di UI.

##### c. Layanan Informasi

1. Memberikan layanan terhadap permintaan informasi dari khalayak internal baik secara langsung maupun melalui telepon dan media sosial. Juga sebagai petugas informasi dalam struktur KIP
2. *Front Office* : operator telepon dan resepsionis
3. *Contact Center* : menangani komunikasi melalui saluran telepon, *email*, *twitter*, *facebook*.

## BAB 5

### ANALISIS DATA

Bab ini akan menganalisis data hasil penemuan peneliti yang diperoleh dari studi kasus yang diangkat peneliti dan selama penelitian berlangsung. Hasil penemuan-penemuan ini dapat berdasarkan data primer yaitu, wawancara mendalam dan data skunder yaitu studi dokumentasi. Analisis penelitian ini dikelompokkan berdasarkan kerangka pemikiran yang digunakan pada Bab 2. Sedangkan, data dokumentasi merupakan penemuan lain yang diperoleh diluar dari kerangka pemikiran yang ada pada Bab 2, yang juga akan dimasukkan untuk menjadi pendukung data primer.

#### 5.1 Kronologis Permasalahan

Pada permasalahan yang terjadi di UI, penyebab awal munculnya isu mengenai UI berawal dari pemberitaan di media massa terutama media *online* terkait pemberian gelar Doktor Honoris Causa oleh Rektor UI Gumilar Ruswila Somantri kepada raja Arab Saudi Abdullah bin Abdul Azis di bidang perdamaian dan kemanusiaan. Pemberitaan pemberian gelar tersebut beriringan dengan pemberitaan mengenai Ruyahti TKW Indonesia yang mendapat hukuman pancung di Arab Saudi, dari pemberitaan ini munculah isu yang mengatakan bahwa pemberian gelar yang diberikan Rektor UI tersebut bertentangan dengan kasus Ruyahti. Seperti yang tertulis di pemberitaan *kompas.com* pada tanggal 26 Agustus 2011 yang menyatakan bahwa “ UI dinilai telah mengabaikan hati nurani dengan menganugerahkan penghargaan ini kepada negara yang dinilai tidak menghormati hak asasi manusia ”. Hal ini juga dinyatakan informan 2 yang menyatakan :

*“ ...Ketika itu entry poinnya adalah ketika Dokter HC yang padahal time fremnya sangat jauh ketika pemancangan Ruyahti.. ”*

Hal ini juga ditegaskan oleh informan 3 yang menyatakan :

*“ ...isunya pada saat itu kan DRHC diberikan kepada raja arab seperti dikasi upeti. Dan padahal, dia udah mencung orang Indonesia, kan isunya begitu. ”*

Dengan munculnya pemberian gelar DRHC tersebut, menuai banyak pertentangan dan kritik dari Publik terutama dari publik internal UI sendiri. Seperti yang dikutip kompas.com pada tanggal 27 Agustus 2011 banyaknya reaksi dari publik yang menyatakan bahwa pemberian gelar ini melanggar aturan dan bertentangan dengan kasus Ruyahiti TKW Indonesia yang di pancung di Arab Saudi. Berikut kutipan dari kompas.com mengenai reaksi publik terutama publik Internal UI sendiri terkait pemberian gelar DRHC tersebut :

*“Sebagai orang UI, saya malu,” tegas Prof Harkristuti Harkrisnowo, Direktur Jenderal Hak Asasi Manusia, Kementerian Hukum dan Hak Asasi Manusia, Jumat (26/8) pagi. “Duka kita atas pemancung Ruyati belum cair, lalu akademisi memberi gelar doktor kehormatan atas nama kemanusiaan. Ini maksudnya apa?”*

*”menurut Ade Armando pakar komunikasi UI : Arab Saudi memiliki catatan sangat buruk dalam hal perlindungan atas hak-hak asasi manusia, tidak memiliki catatan membanggakan dalam hal perkembangan ilmu pengetahuan, dan bahkan dikenal sebagai pendukung penyebaran ajaran Islam yang eksklusif, tidak toleran, dan anti-keberagaman,”*

Kutipan pemberitaan di kompas.com tersebut dapat dilihat bahwa ada reaksi yang timbul dari kalangan internal UI sendiri, publik internal UI mengkritik ketidak terbukaannya UI dalam proses pemberian gelar tersebut. Dan dengan adanya berbagai kritik tersebut muncul orang-orang dari internal UI yang merasa ada sesuatu yang perlu diselamatkan dari UI, sekelompok orang tersebut menamakan dirinya *Save UI*.

## **5.2 Penilaian Informan terhadap *Save UI***

*Save UI* merupakan suatu gerakan yang muncul dari internal UI yang terdiri dari para *civitas* akademik yaitu, dekan UI, dosen UI dan alumni UI. Gerakan *Save UI* ini muncul berawal dari pemberian Doktor Honoris Causa di bidang perdamaian dan kemanusiaan yang di berikan Rektor UI kepada Raja Arab Saudi Abdullah bin Abdul Aziz. Pemberian gelar kepada raja Arab Saudi ini menuai respon keras dan kritik dari publik terutama dari internal UI sendiri. Dari pemberian gelar DRHC tersebut, sekelompok orang dari internal UI yang kritis yang menamakan diri mereka *Save UI*, mereka merasa ada sesuatu yang tidak



beres di UI. Gerakan *Save UI* melihat ada suatu sistem kerja yang tidak baik di UI.

*Save UI* adalah sebuah gerakan yang digagas melibatkan orang-orang dari UI yang merasa bahwa mereka harus menyelamatkan UI dari yang namanya *bad government*. Jadi, menurut mereka salah satu prinsipnya adalah *good government*. Apabila UI ingin berkembang menjadi sebuah institusi pendidikan yang baik dan banyak melibatkan uang rakyat seperti, APBN, uang mahasiswa maka harus memiliki sistem *good government*. *Save UI* melihat bahwa UI memiliki tata kelola yang kurang baik dan *save UI* mengagap bahwa itu merugikan rakyat dalam bentuk. Yang pertama, boros dalam artian penggunaan uang yang salah misalnya, ada banyak uang yang keluar secara tidak perlu dalam arti, boros, mewah, yang tidak bermanfaat dan ada pembangunan-pembangunan yang masih setengah jadi, berhenti dan hal itu dianggap *Save UI* merugikan Negara. Kedua, kebocoran dalam artian kemungkinan terindikasi adanya dugaan korupsi yang dapat merugikan publik dan Negara. Dan ketiga, UI sebagai Universitas yang ternama di Indonesia dan merupakan lembaga pendidikan tinggi menjadi contoh yang kurang baik dalam hal pengelolaan Universitas, maka UI dapat menjadi contoh yang kurang baik kesemua bidang di Indonesia karena, menurut *Save UI* apabila UI sendiri memiliki tata kelola yang kurang baik, seperti, keborosan, kebocoran dan mewah maka, orang akan menggap hal tersebut menjadi sesuatu kelaziman. Oleh sebab itu, *Save UI* menyelamatkan UI dari yang disebut *bad government*.

Gerakan *Save UI* pada saat ini telah bergabung dengan Gerakan UI bersih. Gerakan UI bersih merupakan kelompok gabungan dari gerakan *Save UI* dan Perempuan Lintas Fakultas untuk Reformasi UI (Pelita UI). Awalnya gerakan UI bersih ini rencananya merupakan gabungan antara *Save UI*, Pelita UI dan juga BEM UI, akan tetapi BEM memilih untuk tidak bergabung dengan UI bersih dengan alasan mereka hanya ingin menjadi pengawal ke BPK dan KPK dalam pemeriksaan. Gerakan UI Bersih ini diketuai oleh Dr. Ratna Sitompul yang merupakan Dekan Fakultas Kedokteran UI.

Pada Penelitian Ini, analisis penilaian Humas ini berfokus pada kinerja awal dalam membuat rencana komunikasi yang membutuhkan penilaian mengenai obyek dari permasalahan dan menganalisis situasi yang ada. Sebelum merancang

suatu program dalam strategi kehumasan, humas terlebih dahulu harus mengetahui dan menilai permasalahan atau asal dari krisis tersebut. Penilaian informan terhadap gerakan *Save UI* adalah sebagai berikut :

*“kalo masalah Save UI itu saya anggap gosip saja”... “jadi, satu adanya concern yah, itu artinya rasa memiliki. Nah, Cuma rasa memilikinya ini yah apa namanya ituu, cara menyampaikannya itu mungkin tidak runut mungkin yah, loncat-loncat gitu...”*

Pernyataan informan 1 ini menunjukkan bahwa informan menilai pemberitaan di media terkait dengan gerakan *Save UI* dan penemuan-penemuan *Save UI* tersebut hanyalah sebatas gosib. Informan juga menilai bahwa adanya kepedulian atau perhatian dari sekelompok orang terhadap UI namun, menggunakan cara yang tidak runut. Tidak runut atau loncat-loncat disini maksudnya adalah suatu anggapan dari *Save UI* yang belum di kroscek kebenarannya melalui data namun, pernyataan atau anggapannya dilemparkan ke publik dan kemudian pernyataan tersebut di kutip oleh wartawan. Meskipun demikian, informan menilai bahwa gERMEMILIKI tujkan *Save UI* ini memiliki tujuan yang baik dan tidak bermaksud untuk menjatuhkan UI akan tetapi, caranya yang kurang tepat.

*“Ini adalah sebuah upaya yang sangat sistematis, untuk apa namanya, eee..usaha sistematis untuk menjatuhkan seseorang. Jadi, kita memang dalam keadaan tidak siap.”*

Informan 2 menilai gerakan *Save UI* merupakan gerakan yang berupaya untuk menjatuhkan seseorang dengan cara yang sangat sistematis. Seseorang disini maksudnya adalah pimpinan atau Rektor. Sistematis yang informan maksud adalah gerakan *Save UI* melakukan sesuatu penyerangan terhadap pimpinan dan juga menyerang yang sistem di UI melalui media yang terstruktur dan terorganisir yang membuat pihak dari UI tidak siap untuk mengantisipasi isu dan akhirnya meledak menjadi krisis. Munculnya gerakan *Save UI* menurut informan merupakan suatu hal yang penting untuk menjadi outokritik bagi UI dan juga hal ini menunjukkan bahwa orang-orang di UI bekerja.

*“Suatu gerakan didalam UI yang mereka itu tujuannya ingin UI Baik , dalam arti dalam hal tata kelola, tata kelola apa namanya..organisasinya, tata kelola sumber dayanya, sumber daya manusianya, tata kelola*

*lingkungannya. Jadi, gerakan ini adalah gerakan yang ingin UI adalah UI yang baik...”*

Sama halnya dengan informan 1, Informan 3 juga menilai bahwa gerakan ini memiliki tujuan yang baik. Yakni, menginginkan UI memiliki tata kelola yang baik pula dalam hal sumberdaya manusia maupun tata kelola lingkungan. Yang mana selama ini UI dinilai masih memiliki keterbatasan sumberdaya manusia, terutama dalam menjalankan program-program ke humasananya. Keterbatasan disini maksudnya adalah masih kurangnya tenaga kerja dalam melakukan program kerja kehumasan misalnya seorang staf dapat merangkap beberapa tugas.

*“..adanya kekecewaan didalam yang membentuk suatu gerakan yaitu Save UI, yang disebabkan ketidak transparannya dan juga adanya perubahan kebijakan..”*

Informan 4 menilai bahwa gerakan *Save UI* ini terbentuk karena adanya kekecewaan dari internal UI terhadap pimpinan atau sistem kerja di UI yaitu, dengan kurangnya transparansi. Informan juga menilai bahwa gerakan ini muncul disebabkan adanya perubahan kebijakan dari pimpinan sebelumnya dengan pimpinan yang sekarang.

Penilaian informan terhadap isu maupun krisis yang terjadi di organisasi akan menentukan perencanaan strategi yang akan dilakukan untuk meredakan permasalahan dan pemberitaan di media massa. Pada dasarnya penilaian informan tersebut di jadikan analisis bagaimana informan melihat permasalahan yang tengah terjadi, dan melihat seberapa besar isu maupun krisis berpotensi untuk merusak organisasi. Apa bila informan menganggap isu maupun krisis tersebut sesuatu yang besar dan harus segera di tindak lanjuti maka informan akan menyusun rencana strategi kehumasan dalam menyelesaikan permasalahan tersebut.

### **5.3 Ruang Lingkup Informan**

Analisis mengenai ruang lingkup informan ini nantinya berkaitan dengan analisis mengenai pengambilan keputusan dalam menentukan strategi yang akan diambil oleh informan. Ruang lingkup dari informan ini juga menunjukkan keterlibatan dan seberapa besar peran informan dalam mengelola isu dan krisis terkait pemberitaan di media *online* mengenai *Save UI*. Pertama, penelitian ini

akan menganalisis ruang lingkup dari kantor komunikasi atau kantor humas UI yang akan dilihat berdasarkan studi dokumentasi yaitu, struktur organisasi. Berdasarkan struktur organisasi Runag lingkup dari kantor komunikasi yaitu, *Internal Relations* dan *services*, Produksi dan Pengembangan, Dokumentasi, *Media Relations*, promosi, dan *Event Organizing* dan Protokol.

Berdasarkan ruang lingkup dari kantor komunikasi tersebut, dapat dilihat nantinya seberapa besar peran dari wakil kepada kantor komunikasi yaitu informan 3 dalam mengambil keputusan dan membuat strategi untuk menangani isu dan krisis yang tengah di hadapi UI. Sedangkan ruang lingkup dari Sekretaris Universitas yaitu informan 1 adalah membawahi enam kantor yaitu, kantor komunikasi, kantor internasional, kantor arsip, kantor pelayanan hukum dan kerjasama, kantor perencanaan dan pembangunan, dan kantor sekretaris. Hal ini ditegaskan informan dengan pernyataan :

*“yah itu kalo disini namanya lehernya Rektor, nah jadi saya langsung bertanggung jawab kepada Rektor. Dan mengkoordinasikan enam kantor itu, jadi kantor mau berhubungan dengan KPHP atau arsip atau IO yah, boleh melalui saya atau boleh langsung ke Rektor. Tapi lebih bagus melalui saya sebagai sekretaris universitas. Tapi, kan ada hal-hal yang urgent yah, yang memerlukan waktu yang cepat sekali bisa langsung ke Rektor, tapi nantinya di informasikan kembali ke saya, karena kan gak boleh yah saya gak tau apa yang dikerjakan kantor-kantor tadi yang penting-penting”*

Informan 2 yang merupakan sekretaris Rektor, juga menjalankan fungsi kehumasan khususnya, pada saat kepala humas atau kepala kantor komunikasi berhenti atau ada masa jeda yang panjang dimana tidak ada kepala humas yang menjalankan fungsi kehumasan. Informan 2 juga mengatakan bahwa dirinya memiliki *double agent* yaitu memiliki tugas sebagai sekretaris Rektor dan juga menjabat sebagai *chief of staff* yang banyak menjalankan fungsi kehumasan di UI. Berikut merupakan pernyataan yang ditegaskan informan 2 :

*“...Jadi sebenarnya begini, saya itu jabatannya adalah chief of staf. Chief of staff itu anda bisa liat kelik aja di google kita ambil terminologinya dari terminologi White House. Jadi karena pekerjaan saya itu, sebenarnya a touch dengan presiden, a touch dengan Rektornya”*

Informan 4 yang merupakan staf internal produksi memiliki ruang lingkup pekerjaan di kantor komunikasi yaitu, melakukan pekerjaan yang berhubungan

dengan design dan produksi juga mengenai pengembangan sistem dan media komunikasi. Seperti yang dinyatakan informan 3 sebagai berikut :

*“Kemudian, di produksi dan pengembangan ada disign dan produksi, ada pengembangan sistem dan media komunikasi itu di pegang oleh Ardi yah, kalo internal relation dipegang oleh Ida. Kemudian dokumentasi terdiri dari foto, video, dan editorial itu dipegang oleh Pak Rahmat”*

Pada pernyataan ini juga dapat dilihat bahwa adanya beberapa pekerjaan atau tugas yang dikerjakan oleh satu orang, seperti pekerjaan dokumentasi yang dilakukan Pak Rahmat dia merangkap sebagai foto, video dan editorial padahal, ideal nya adalah bahwa Video dan editorial tersebut dipegang oleh dua orang yang berbeda. Jadi, disini menunjukkan bahwa Sumber daya Manusia yang masih belum cukup di kantor komunikasi. Hal ini ditegaskan informan 3 dengan pernyataan :

*“Kerena kita memang eee..apa, SDM kita memang yah, dibilang cukup yah belum cukup sebetulnya. Tapi yah, pas-pasan. Hingga belum berjalan sampai keditail”*

Hal ini juga membuat pelaksanaan ruang lingkup dari pekerjaan humas di UI belum sampai ke detailnya, misalnya *tour grouping* yang masih belum rapi. Contohnya, *grouping* publikasi dengan karyawan UI masih bercampur atau masih digabungkan dengan publikasi ke mahasiswa seharusnya menggunakan pendekatan yang berbeda antara karyawan UI dan mahasiswa UI.

#### **5. 4 Fungsi Humas Menurut Informan**

Fungsi Humas menurut informan ini dijadikan analisis untuk melihat bagaimana informan menilai fungsi apa yang seharusnya dijalankan humas sebagai komunikator maupun fasilitator dalam memberikan informasi kepada publiknya, baik publik internal maupun publik eksternal. Dan penilaian informan terhadap tugas dan fungsi humas ini sesuai atau tidak dengan fungsi yang humas UI jalankan.

*“secara umum, namanya juga hubungan masyarakat yah atau kantor komunikasi. Satu, yah menjaga citra universitas, mengadakan hubungan dengan stakeholder yah, memberikan informasi-informasi kepada lembaga-lembaga terkait, mengadakan koordinasi dibidang informasi serta komunikasi yah, kemudian melakukan apa namanya, melakukan pekerjaan-pekerjaan keprotokoleran, yah menyangkut hubungan dengan tamu-tamu, hubungan dengan pihak-pihak yang bekerja sama dengan UI gitu kan, kemudian, menjaga image itu yang paling penting, dan juga*

*menyiapkan souvenir dan segala macam, termasuk menerbitkan informasi, melalui web kita ada website UI, kemudia mendokumentasikan berbagai kegiatan yang ada di UI, itu salah satunya yah. Masih banyak”*

Informan 1 menyatakan bahwa fungsi humas UI pada umumnya sama dengan fungsi humas yang ada di organisasi lainnya yaitu, salah satunya adalah menjaga citra dan sebagai komunikator, dan fungsi humas yang disebutkan informan juga ada didalam ruang lingkup yang ada di struktur organiasi kantor komunikasi UI yang salah satunya mengenai keprotokoleran dan menerbitkan informasi melalui website UI. Sama halnya dengan informan 1, informan 2 juga menyatakan bahwa tugas maupun fungsi humas UI yaitu menjadi komunikator kepada publiknya baik internal maupun eksternal.

*“eee...humas UI, yang pertama pasti melaksanakan komunikasi. Kerena dia humas. Komunikasi itu jelas dibagi dua. Internal dan eksternal. Nah, apa namanya untuk organisasi sebesar UI sebenarnya kalo bicara apa yang sekarang yang sudah ada sekarang ideal apa tidak relatif, karena kalo kita bicara universitas lain mereka melihat UI sudah sangat ideal. Kerena eee..satu, pembagiannya sudah cukup jelas, apa namanya, pembagian organisasi tadi ada yang mengurus hal-hal internal, ada yang mengurus hal-hal eksternal”*

Jika dilihat dari struktur organisasi kantor komunikasi dan pernyataan dari informan 2, tugas dari humas UI terbagi menjadi dua bagian yaitu, humas internal yang bertugas melakukan hal-hal internal seperti, hubungan ke publik di dalam UI atau *Internal Relations* dan humas eksternal yang bertugas melakukan hal-hal eksternal seperti, hubungan ke media atau *media relations*. Dan fungsi-fungsi dari humas UI perlu diperbaiki di masa yang akan datang dan juga melakukan optimalisasi fungsi-fungsi yang ada supaya humas internal tidak terjebak dalam ruang lingkungnya saja dan humas eksternal tidak terjebak di ruang lingkungnya saja. Hal ini di tegaskan Informan 2 dengan pernyataan :

*“ ...terkadang, fungsi eksternal terjebak ke dalam hal-hal yang terkait seremonial, fungsi humas internal terjebak ke dalam hal-hal yang terkait dengan produksi...”*

Fungsi humas eksternal yang terjebak dalam fungsi-fungsi seremonial maksudnya adalah, humas di bagian eksternal lebih fokus menjalankan fungsinya terkait dengan penyelenggaraan *event* atau acara ke protokoleran. Sedang humas internal terjebak oleh fungsinya dalam memproduksi, seperti membuat mercendas

dan produksi majalah UI *update*. Terjebaknya implementasi dari fungsi humas ini pada dasarnya adanya penyusaian dari organisasi, UI sebagai organisasi yang bergerak di dunia Pendidikan sebagai suatu universitas berbeda implementasi fungsi humasnya dengan organisasi yang bergerak di dunia bisnis misalnya, implementasi fungsi humas di organisasi yang bergerak di bidang bisnis humas internal akan berfokus kepada klien, *target costomer*, atau target konsumennya, sedangkan organisasi seperti Universitas pasti akan lebih fokus kepada *stakeholder*-nya yaitu, mahasiswa, dosen, dan karyawan. Begitu halnya dengan implementasi fungsi humas eksternalnya pasti akan fokus kepada *Political area*, *ekonomic area*, sosial budaya dan sebagainya.

### 5.5 Strategi Humas

Permasalahan yang terjadi di dalam Internal UI pada mulanya, merupakan suatu isu yang terus berkembang dan menjadi suatu krisis yang apabila, tidak dikelola dengan baik dapat mempengaruhi organisasi. Oleh sebab itu, humas UI melakukan strategi dalam pengelolaan isu dan krisis tersebut. Analisis mengenai strategi humas ini dapat melihat bagaimana humas UI melakukan perencanaan strategi, melaksanakannya dan mengevaluasi upaya meredam isu dan mengelola krisis yang tengah terjadi.

#### 5.5.1 Perencanaan Strategi

Sebelum membuat suatu perencanaan strategi yang akan dilakukan organisasi yang mengalami krisis sebaiknya membentuk suatu tim krisis untuk menangani krisis dan menyelamatkan citra organisasi. Pada permasalahan di UI tidak ada tim dalam mengelola krisis. Hal ini dinyatakan informan 1 :

*A : “terus prof, kalo tim dalam mengelola isu dan krisis yang terkait dengan masalah Save UI, ada tim khusus gak prof yang menanggapi permasalahan itu?”*

*B : “ Gak, kita berjalan sesuai dengan organisasi . karena kita anggap apa namanya hehe..UI yah biasa aja, tidak perlu diselamatkan gitu kan. Kalo diselamatkan ibarat kapal harus diselamatkan udah mau tenggelam kan, UI kan gak tenggelam kan? Selamatin apanya gitu loh, berjalan normal aja kalo menurut saya sih ya”*

Informan 1 menyatakan bahwa tidak ada tim krisis dalam mengelola isu dan krisis yang sedang berkembang terkait dengan permasalahan dengan Save UI. Informan juga mengatakan bahwa organisasi berjalan dengan normal sesuai dengan tupoksi. Dengan adanya perubahan yang cukup cepat pada saat ini mengundang banyak tanda tanya dari publik hal ini, menurut informan dikarenakan perubahan yang cepat ini tidak diimbangi dengan komunikasi yang cepat juga.

Dalam menyelesaikan permasalahan internal yang terjadi di UI agar tidak terjadi krisis yang berkepanjangan, humas UI harus merencanakan suatu strategi. Strategi merupakan penentuan tujuan jangka panjang perusahaan dan memutuskan arah tindakan serta mendapatkan sumber-sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Permasalahan atau krisis yang tengah di hadapi UI pemberitaannya sudah masuk ke media *online*. Berikut adalah perencanaan strategi yang dilakukan humas UI :

*“Strateginya itu yah koordinoasi, umpamanya kan, untuk menjawab berbagai persoalan, kan kadang-kadang pertanyaannya itu proyadis yah, macem-macem kan, untuk menyampaikan itu yah saya koordinasi. Kalo menyangkut keuangan yah persoalannya kita koordinasikan dengan deRektorat keuangan. kalo menyangkut pembangunan yah kita, koordinasikan dengan deRektorat umum. Dan sebagainya...”*

Strategi yang dilakukan informan 1 adalah melakukan koordinasi kepada setiap kantor yang ada yaitu : Kantor Arsip, Kantor Komunikasi, Kantor Internasional, Kantor Pelayanan Hukum dan Kerjasama, Kantor perencanaan dan pengembangan dan Kantor Sekretariat Pimpinan. Misalnya, untuk menjawab permasalahan atau persoalan yang menyangkut dengan keuangan UI maka dilakukan koordinasi dengan deRektorat keuangan, dan apabila ada persoalan yang menyangkut pembangunan maka dilakukan koordinasi dengan deRektorat Umum. Jadi, persoalan atau permasalahan yang menjadi isu atau krisis diselesaikan oleh bidang atau kantor yang bersangkutan.

*“..ada beberapa pilihan yang harus dilakukan. yang pasti kita melakukan, kita berupaya memberikan informasi yang berimbang. Tetapi, problemnya berita itu siapa cepat dia akan mendapat perhatian pertama. Walaupun sebenarnya sebelum ada serangan tersebut UI sangat bagus Publikasinya...”*



Isu dan krisis yang berkembang di UI menurut informan 2 merupakan situasi yang tidak normal, maka dari itu, informan 2 melakukan strategi untuk mengelola isu maupun krisis tersebut dengan cara berusaha memberi informasi yang berimbang. Karena informan 2 menilai adanya usaha yang sistematis dari gerakan *Save UI* yang mana, *Save UI* memilih orang-orang yang *speaker* untuk menyerang. Maka dari itu, yang dilakukan oleh pihak UI adalah melakukan imflitrasi. Imflitrasi melalui orang-orang yang juga berasal dari media darling yaitu, orang-orang yang menjadi media *speaker* atau selebritis. Jadi, buka dari gerakan *Save UI* saja yang memiliki kekuatan untuk didengar oleh publik namun, pihak media juga mengutip pernyataan dari media darling atau *speaker* dari pihak UI. Jadi, informasi yang ada dimedia menjadi berimbang ada kutipan atau pernyataan dari gerakan *Save UI* dan ada juga kutipan atau pernyataan dari pihak UI. Ketika terjadi penyerangan sistem kerja di UI oleh *Save UI* di media *online*, ketika itu dari pihak UI tidak ada perlawanan atau klarifikasi di media *online*, pihak UI lebih memilih untuk mundur. Hal ini di tegaskan oleh pernyataan informan 2 yaitu sebgai berikut :

*“ ...ketika itu kita tidak bisa langsung head to head dengan mereka. Kenapa, satu pertimbangannya ini buka persoalan Rektor versus mereka. Tapi, ini UI versus mereka. Nah, jangan sampai UI dikorbankan. Anda bisa bayangkan kalo Rektor mengatas namakan UI bertarung dengan mereka secara terbuka baik itu di media modern atau media tradisional, yang hancur adalah Uinya. Karena kita seperti taman kanak-kanan. Sangat tidak dewasa. Jadi, Rektor memilih mundur jadi kita memilih strategi PR seperti itu...”*

Tidak jauh beda dengan strategi yang dilakukan informan 2, informan 3 juga menyatakan bahwa strategi yang dilakukan adalah menampilkan berita-berita positif untuk mengimbangi berita-berita negatif dari *Save UI*. Berita-berita positif ini merupakan berita positif yang berasal dari publik internal UI sendiri, seperti pemberitaan mengenai prestasi-prestasi yang diraih oleh mahasiswa maupun penghargaan yang di peroleh oleh UI. Misalnya seperti, karya mahasiswa yang mendapat penghargaan, peringkat UI di *World University Ranking*, maupun keberhasilan yang dicapai UI. Hal ini di tegaskan informan 3 dengan pernyataan :

*“DPA (DeRektorat Pengembangan Akademik) mereka punya program-program yang positif dalam pendidikan. Jadi, maksud saya itu, kita itu*

*menampilkan berita-berita yang positif dari UI untuk mengimbangi berita-berita negatif dari Save UI jadi itu yang kita lakukan”*

Hal ini juga ditegaskan oleh informan 4 mengenai strategi yang dilakukan dalam menyeimbangi pemberitaan.

*“...strategi kita mengimbangi dalam pemberitaan informasi positif sehingga jika dilihat di search engine pemberitaan di UI itu gak Cuma negatif yang muncul jadi, kalau dalam strategi disosil medianya yaitu buat kita adalah pembicaraan positif kontens-kontens positif tentang kita adalah sesuatu yang di investasikan. Jadi, karena bisa jadi ada hal-hal yang negatif yang akan dimembuat orang gitu tapi hal itu hanya bisa dilawan oleh berita-berita positif yang kita bangun untuk mengimbangi, sehingga search engine ketika mencari itu, keyword UI...”*

Perencanaan strategi ini nantinya akan menjadi suatu acuan dalam pelaksanaan program yang akan dilakukan dalam upaya mengelola isu dan krisis yang sedang dihadapi UI. Penilaian informan yang berbeda-beda terhadap isu dan krisis terkait dengan permasalahan *Save UI* ini membuat perencanaan program yang berbeda di setiap informan, ini berdasarkan sudut pandang dan ruang lingkup dari masing-masing pekerjaan dan jabatan informan.

### **5.5.2 Pelaksanaan**

Pelaksanaan program dari strategi yang dilakukan mengacu kepada perencanaan strategi yang telah dibuat, dipelaksanaan ini akan menganalisis seberapa jauh rancangan strategi itu dilaksanakan. Apakah perencanaan strategi yang dibuta sudah menysasar para publik yang dijadikan target sasaran, dan juga disini akan dilihat dan dianalisis apakah tujuan dari strategi juga sudah tercapai dengan menggunakan sarana yang telah ditentukan.

Pelaksanaan strategi yang dilakukan informan 2 dilaksanakan berdasarkan perencanaannya yaitu menyeimbangi pemberitaan di media *online*, dengan cara melakukan imflitrasi melalui media darling yaitu *speaker* atau selebritis. Hal ini berdasarkan pernyataan informan 2 yang menegaskan :

*“jadi, ada beberapa, jika anda lihat ada beberapa berimbang ada yang menyatakan apa, begitukan nah itu masuk kan akhirnya. Itu satu”*

Dan yang kedua, pelaksanaan yang dilakukan adalah pihak UI masuk ke media dengan menggunakan data yang dijadikan senjata untuk membuktikan

bahwa apa yang telah dituduhkan atau pernyataan dari *Save UI* di media tersebut tidak sesuai dengan apa yang telah pihak UI lakukan.

*“Yang kedua, yang paling penting sebenarnya, kita masuk dengan data. Ketika mereka mengeluarkna semua boroknya. Buaar..habis begitu kita kasih data yang bener mau ga mau diam”*

Dan pelaksanaan ketiga untuk mengimbangi pemberitaan humas dari pihak UI melakukan *Road Show* ke media-media. *Road show* yang dilakuakn ini bukan untuk diliput atau disiarkan kepada publik, akan tetapi untuk menjelaskan duduk perkara yang sebenarnya terjadi di UI kepada pihak media. hal ini ditegaskan informan 2 dengan pernyataannya :

*“ ketiga kalau terkait dengan itu kan tadi media media sosial, media modern, tapi kalau media tradisional yang kami lakukan adalah pada akhirnya kami road show, bukan untuk diliput sebenarnya, tidak untuk diliput sama sekali, hanya untuk menjelaskan duduk perkaranya saja paling tidak dari prespektif kami, dengan membawa lagi data dan kami biarkan media melihat ini sendiri sepeerti apa nah akhirnya kenapa mereka semua tidak mendapat andil, nah itu yang kami lakukan..”*

Bukan hanya penyeimbangan pemberitaan negatif di media *online* yang dilakukan pihak UI. Namun, pihak UI juga melakukan cara tradisional yang memanfaatkan kultur orang Indonesia yang lebih menyukai penyampaian atau kultur secara verbal, jadi yang dilakukan pihak UI adalah *mouth of mouth* atau dari mulut ke mulut yaitu, mengundang tamu sebanyak-banyaknya untuk datang dan melihat langsung kondisi yang terjadi di UI. Dan yang kedua mengangkat UI menjadi lebih baik di mata publik seperti membuat berbagai *event* yang menarik perhatian media untuk meliput. Hal ini ditegaskan informan 2 dengan maksud sebagai berikut :

*“...itu memang kami create memang kami ciptakan untuk bisa muncul ui sangat eksis, ui masih bisa dipercaya, ui menjadi tempat rujukan siapapun makanya kami munculkan banyak tokoh tokoh baru, pakar pakar baru sengaja kami majukan ui yang sekarang ini berdenyut berbeda, kami punya nuansa baru, semangat baru begitu kami sangat terbuka lalu kami punya banyak orang-orang baru”*

Media tradisional ini dilaksanakan dengan harapan dapat menyeimbangi pemberitaan yang negatif di media *online* dan akan menimbulkan kembali kepercayaan publik terhadap UI. Hal ini sama yang dilakukan oleh informan 3 dalam pelaksanaan strategi yang telah dibuat yaitu menyeimbangi berita. Namun,

yang membedakan disini adalah saran dalam pelaksanaan strategi yang dilakukan dan juga adanya perbedaan publik sasaran dalam strategi yang dilakuakn.

Penyeimbangan pemberitaan di media *online* dengan lebih fokus menggunakan media sosial merupakan strategi dari humas internal UI yang menysasar publik internal. Hal ini dilakukakan karena pemberitaan negatif atau kritik megenai UI petama kali muncul di jejaring sosial dari orang internal UI. Dan di media sosial ini, sangat susah untuk mengontrol pemberitaan yang dibuat oleh publik karena di era media sosial sekarang, publik bebas untuk memberi kritik maupun pernyataan di media sosial. Dan juga media sosial ini bersifat cepat, jadi pemberitaan atau isu yang beredar susah untuk di kontrol atau dibendung. Maka dari itu, pihak humas internal juga bermain di media sosial dengan cara membangun sentimen positif dari publik internal. Jadi, ketika di *search engine* menggunakan kata UI, berita yang muncul bukan hanya mengenai pemberitaan negatif saja namun juga ada berita positif yang mengimbanginya. Hal ini ditegaskan oleh pernyataan informan 4 yaitu :

*“kita bangun sentimen positif, kebanggaan yang kita bangun, kebanggaan itu yang kita bangun positif sentimen kan tumbuh banyak-banyak. Jadi, otomatis sentimen negatif akan terkubur sendirinya gitukan memang kita tahu bahwa rasionya antara negatif itu kan kalau menurut perhitungannya dari Sumardi kalau gak salah, satu banding tujuh jadi, positif itu hanya dihargai satu jadi negatif itu tujuh. Jadi harus dihargai satu komen negatif harus dikubur dengan tujuh positif gitu. Jadi, mau gak mau kerja keras kita adalah membuat sintimen itu tujuh kali lebih banyak dari sentimen negatif gitu”*

Sedangkan strategi yang dilakukan humas eksternal UI yang menysasar publik eksternal adalah dengan cara penyeimbangan pemberitaan di media *online* yaitu, dengan cara mengirim *press release* mengenai pemberitaan positif mengenai UI ke pihak media. hal ini ditegaskan oleh informan 3 yaitu :

*“Yah, gak jauh beda sama dengan internal. Jadi, pemberitaan negatif dari luar gitu yah dan dari dalam tanda kutip, itu harus kita imbangi dengan isu-isu atau sentimen-sentimen yang positif. Jadi, kita selalu memberikan informasi mengenai hal-hal yang positif, kemanduan-kemajuan, prestasi-prestasi, apa yang kita lakukan, kegiatan-kegiatan yang kira-kira dia akan membuat nama UI itu baik lah gitu yah. Nah, itu yang kita promosikan atau kita kirimkan kedia-media. jadi kalo tadi internal itu untuk internal UI, kalo yang eksternal itu kita kirim kedia-media”*

Pelaksanaan strategi humas dalam menanggapi isu maupun krisis yang berkembang di media sosial tersebut, di pantau oleh humas UI dengan menggunakan media sosial analitik yang dilakukan oleh humas internal dan media analitik yang digunakan humas eksternal. Hal ini untuk melihat seberapa besar potensi dari isu yang sedang berkembang di UI maupun di media massa. Jadi sistem kerja dari media sosial analitik menampilkan grafik, disini dapat dilihat dan di analisis seberapa besar orang membicarakan isu ini di sosial media dan seberapa banyak yang memberitakan positif dan seberapa banyak memberitakan negatif. Sebagai contoh, pernyataan informan 4 sistem sosial analitik.

*“ wah mereka bilang seperti ini nih, terus mereka datang ke saya melihat grafiknya dan datanya. Oh pak ini masih disini nih, masih belum mengkhawatirkan.”*

Sedangkan analitik media yaitu, berupa garafik yang dibuat berdasarkan kliping dari koran-koran *online* besar maupun koran *online* yang memberitakan UI. Jadi media analitik melalui kliping ini dilihat dan dianalisis setiap tiga bulan sekali. Kliping koran *online* ini di buat dari pemberitaan apa pun mengenai UI baik pemberitaan negatif maupun pemberitaan positif. Hal ini ditegaskan oleh informan 3 yang menyatakan.

*“media analitik itu memang dari kliping, dari kliping-kliping itu tiga bulan kita lakukan media analitik. Eee..untuk melihat kira-kira pemberitaan UI itu lebih cenderung ke positif apa ke negatif. Dan kenapa gitu. Kita lakukan itu per tiga bulan, (...)Jadi kita mengambil dari situ, itu yang kita lakukan media analitik. Eee..lalu kita melakukan rekomendasi”*

Hasil dari media analitik tersebut nantinya dijadikan bahan untuk rekomendasi ke pimpinan dalam mengambil keputusan terhadap penanganan isu, terutama isu yang bersifat negatif. Seperti yang dijelaskan informan 2, pada saat pemberitaan di media terkait pemberian gelar *Honoris Causa* kepada Raja Arab Saudi, informan 2 menjelaskan bahwa pada saat itu pemberitaan di media massa terutama media *online* sudah meningkat, dan sudah mempengaruhi organisasi bahkan sudah tingkat kritis. Informan 2 yang merupakan wakil kepala humas langsung melaporkan permasalahan ini kepada kepala humas dan memberikan

rekomedasi kepada kepala humas apa yang seharusnya dilakukan, yaitu memberikan penjelasan mengenai DRHC.

Menurut informan 2, suatu isu itu berkembang karena, tidak adanya penjelasan atau klarifikasi dari pihak UI. Karena tidak adanya penjelasan tersebut, akan dapat sangat dijadikan alat untuk ke arah tertentu yang dapat mengiring opini-opini publik ke arah tertentu. Maka dari itu, menurut informan humas harus memberikan informasi yang benar, sehingga masyarakat bisa menilai sendiri. Pada saat itu menurut informan, dia telah merekomendasikan hal tersebut kepada kepala humas namun, pada saat itu kepala humas tidak berani melakukan tindakan tertentu tanpa berkonsultasi dengan Rektor karena, pada saat itu Rektor sedang berada di luar negeri. Hal ini juga ditegaskan informan dengan pernyataan :

*“nah itu, yang menurut saya pada saat itu kita harus memberikan penjelasan bahwa sebetulnya proses kita itu udah lama, karena sebetulnya memang sudah lama. Karena ada peristiwa ini ni, sudah berlangsung lama harus dijelaskan. Bahwa itu, sebetulnya tidak ada hubungannya dengan ini, kebetulan aja waktu keluarnya pada saat itu”*

Menurut informan jika dilihat dari proses pemberian gelar DRHC tersebut sudah berlangsung lama. Pada waktu masjid di Salemba ingin diresmikan dan pada saat itu telah dibicarakan bahwa adanya pemberian gelar DRHC tersebut, hal tersebut sudah berlangsung jauh sebelum adanya pemberitaan pemancungan TKW Indonesia. Jadi, penjelasan mengenai hal tersebut yang menjadi rekomendasi informan kepada kepala humas untuk mengambil keputusan dan meredam isu tersebut.

Kliping tersebut juga digunakan sebagai monitor mengenai pemberitaan di media massa terutama media *online* yang berkaitan dengan dunia pendidikan terutama perguruan tinggi. Jadi *monitoring* ini dilakukan untuk melihat tingkat pendidikan pada umumnya, dan nantinya di bandingkan dengan pemberitaan mengenai UI. Melihat seberapa besar UI di beritakan di media *online* dalam hal pendidikan, dari pemberitaan ini dapat di ketahuai seberapa banyak pemberitaan negatifnya dan seberapa banyak pemberitaan positifnya. Sehingga, dari kliping nanti dapat menjadi dasar untuk strategi yang dilakukan. Isu *monitoring* juga dilakuakn bukan hanya dari kliping namu dari layanan informasi yang masuk ke UI dan juga dari media sosial. Media *monitoring* ini berfungsi untuk menjawab

pertanyaan dari publik supaya mendapat informasi yang benar untuk menghindari peraduga atau ketidak jelasan dari publik. Hal ini ditegaskan oleh pernyataan informan 4 yaitu :

*“Maka dari itu gunanya isu monitoring buat kita adalah untuk eee...sebagai dasar kita menyampaikan hal-hal yang sebenarnya menjadi pertanyaan masyarakat umum, yang selama ini mungkin kita gak aware gitu sama dia...”*

Dalam meredam isu dan krisis yang tengah terjadi, humas UI juga melakukan berbagai upaya agar isu maupun krisis yang sedang terjadi dapat di hentikan dan juga mengantisipasi agar tidak ada isu yang lain yang muncul dengan cara menghindari rasa kekecewaan publik internal. Hal ini dilakukan agar tidak terjadi kekecewaan publik internal yang kumulatif. Seperti yang ditegaskan oleh informan 4 yang menyatakan :

*“sebenarnya sih, kalo kita liat dari rangkaian kisruk kemaren, sebenarnya sih simple ada suatu pemicu seseorang yang bisa berbicara vokal tentang kekurangan UI di media itu yang menyebabkan hal-hal kecil, kekurangan-kekurangan kecil yang dirasakan warga UI itu mulain numpuk, keluar, jadi di kumulatiskan, jadi kekurangan-kekurangan kecil yang tadi misalkan, lampu mati dan hal-hal yang lain dan sebagainya, kita sempurnaka...”*

Karena salah satu area dari humas adalah melakukan pelayanan jadi humas UI terlebih dahulu memuaskan publik UI di area tersebut. Hal ini diharapkan dapat menghindari isu-isu baru disebabkan kumulasi dari ketidak puasan atau kekecewaan khalayak internal UI dan dapat terlokalisir kepada satu isu saja yaitu, ke masalah *Save UI* tidak membawa kepada permasalahan-permasalahan kecil lainnya.

*“...jadi, kita menghindari terjadinya cela-cela tadi yang bisa mengakibatkan sesuatu itu menjadi masalah. Jadi, hal-hal kecil jangan sampei menjadi masalah gitu kan. Jadi tidak menjadi menambah bumbu-bumbu dari yang sudah rame...”*

Strategi dari program yang dilakukan humas UI memiliki target sasaran yaitu publik internal UI pada khususnya dan Khalayak eksternal UI pada umumnya yaitu media *online*. Hal ini di tegaskan oleh pernyataan informan 5 :

*“Pertama itu tentu publik internal. Karena sebetulnya konflik inikan konflik internal. Jadi, sebetulnya pertama ke internal kita dulu, jadi*

*supaya internal kita itu juga melihat sisi positif tadi. Bahwa..oke, kalo menurut Save UI ada yang negatif-negatif kita ada banyak positifnya kok. Jadi, tentu sasaran kita adalah internal kita dan kita juga berharap dari internal ini nanti, akan diambil”*

Jadi, dari khalayak sasaran internal UI ini humas UI juga berharap strategi yang dilakukan juga secara langsung menyasar ke publik eksternalnya karena terkait dengan strategi humas yang berusaha menyeimbangi pemberitaan negatif di media *online* humas UI berharap media juga dapat mengutip pemberitaan positif yang di buat humas UI di media internalnya. Dan juga diharapkan pemberitaan itu akan lebih meluas dan kebaanggaan terhadap UI tidak memudar dan dengan adanya pemberitaan positif mengenai UI dapat mengobarkan kebanggaan publik internal terhadap UI.

Strategi humas UI dalam mengimbangi isu negatif dengan isu positif yang beredar di media *online* sangat efektif untuk mengurangi pemberitaan negatif mengenai UI di media massa. Hal ini juga ditegaskan oleh informan 5 yang menyatakan:

*“yah secara make sense yah efektif yah. Cumakan ada pertanyaan besar kami yah, mengapa media massa begitu, yang namanya kompas itu ketika ada berita positifnya, sehingga kita ada kecurigaan tertentu yah. Bahwa yang ada disana itu, yang ngepos disitu tuh, belum ada penelitiannya gak ada pembuktiannya. Jadi secara make sense iya. Sebetulnya persoalannya adalah masalah-masalahnya gak di jawabkan. Jadi, ketika ada pemberitaan mengenai BPK yang merugikan negara, dia gak bisa jawab. Nah, jadi apakah itu berhasil membuat publik lupa gitu yah. Saya rasa gak, Cuma memang dia gak bergulir aja terus. Jadi, dia tuh sebetulnya efektif dalam artian sudah mengerem yah, jadi itu cara yang pintar memang, gak di jawab aja sama dia. Akhirnya kan media masa gak ngejar”*

Menurut informan 5 strategi yang dilakukan humas UI dalam mengelola isu dan krisis mengenai pemberitaan di media *online* merupakan cara yang pintar karena humas UI sudah berhasil mengerem pemberitaan negatif tersebut. Namun, disini ada kecurigaan dari pihak Save UI terhadap media massa terutama media *online* yang ngepost di UI, ketika ada pemberitaan mengenai penemuan BPK yang seharusnya harus terus diberitakan dan terus dibuktikan kebenarannya media massa lebih memilih mengepost pemberitaan positifnya saja yang di anggap berhasil membuat publik lupa terhadap penemuan BPK tersebut. Dan cara pihak



UI memilih diam dan tidak menjawab semua pertanyaan terkait dengan penemuan-penemuan *Save UI* itu di anggap pihak *Save UI* efektif karena media massa tidak berusaha untuk mengejar pemberitaan tersebut.

Strategi yang dilakukan humas UI ini juga sudah menysasar target publik UI terutama khalatak internal UI. Walaupun, menurut informan 5 bahwa strategi yang dilakukan humas UI telah menysasar sebagian dari khalayak internal UI yang di anggap kurang peduli dengan pemberitaan dan penemuan-penemuan dari *Save UI*. Hal ini di tegaskan informan 5 dengan pernyataan :

*“yah jadi kan gini, berlahan-lahan UI itu terbelah yah, jadi mereka yang percaya bahwa itu buruk, sebagian yang gak pengen nerima kenyataan bahwa UI itu buruk. Jadi ada selective ectensen ni, jadi mereka-mereka yang memang peduli dan menganngap ada yang buruk ni di UI, itu gak akan bisa mempengaruhinya. Paling-paling jadinya yang kalangan-kalangan yang menjadi pendukungnya ini, itu kan senang tuh kalo dengar oh...UI gitu sekarang. Mahasiswa-mahasiswa itu pada umumnya gak peduli, saya gak tau, dugaan saya sih gak peduli”*

Informan 5 beranggapan bahawa UI terbagi menjadi dua yaitu mereka yang sependapat dengan *Save UI* bahwa ada sesuatu sistem yang kurang baik yang dijalankan oleh Rektor UI. Dan yang kedua publik UI yang kurang peduli dengan pemberitaan mengenai penemuan-penemuan mengenai keburukan sistem di UI. Publik UI yang dianggap kurang peduli terhadap pemberitaan tersebut merupakan target sasaran yang senang jika ada pemberitaan yang baik mengenai UI dan itu sangat mempengaruhi. Sedangkan, sebaliknya publik intenal UI yang beranggapan ada sesuatu yang kurang baik dengan UI pemberitaan seperti itu tidak berpengaruh.

*“Nah mungkin bagi orang-orang semacam ini, dengan ada nya pemberitaan-pemberitaan positif yah senang juga bahwa UI itu ternyata punya yang baik juga. Tapi gak tau apakah itu akan mempengaruhi tentang BPK, tentang semua bla..bla..bla.. tapi, saya gak begitu terlalu yakin. Makanya kalo bagi *Save UI* isu itu emang penting. Bahwa, tenemuan-tenemuannya harus ditinjau lanjuti, mudah-mudahan ditinjau lanjuti sampai proses hukum itu jelas. Sampai ada yang tersangka”*

### 5.5.3 Evaluasi

Evaluasi dalam strategi kehumasan sangat penting dilakukan untuk melihat seberapa efektif program yang telah dan dilakukan dan juga untuk

mengukur keberhasilan dari program yang telah dijalankan. Pada strategi dari program yang dilakukan humas UI dalam menanggapi isu dan krisis yang sedang dihadapi, program yang dilakukan belum sepenuhnya di evaluasi karena sampai sekarang program masih dijalankan. Hal tersebut di karenakan isu dan krisis yang terjadi di UI masih belum selesai. Berikut merupakan pernyataan yang ditegaskan masing-masing informan :

*“...eee secara khusus sih kita gak lakukan, tapi kita juga merasakan pemberitaan mengenai masalah itu sudah menurun...”*

Informan 1 menyatakan evaluasi dari program yang dilakuakn belum ada evaluasi secara khusus namun, jika secara umum informan melihat pemberitaan di media massa maupun di media sosial terkait permasalahan ini sudah sedikit berkurang atau pemberitaan sudah menurun. Sama hal nya dengan informan 2 yang menyatakan :

*“belum ada, itu karena evaluasi jangka pendek tapi, kalo secara umum belum ada, mengapa? Karena ini masih berlangsung seperti itu. Kalo untuk jangka pendek ya apanamnya, memang karena masalah waktunya. Banyak sekali target-target yang harus dilakukan belum tercapai aja. Tapi karena terhambat oleh waktu aja”*

Informan 3 menyatakan hal yang sama, dengan informan 1 dan 2 bahwa evaluasi yang terhadap program yang dilakukan selama ini bulum di ukur. Namun, informan menyatakan bahwa humas terus memantau pemberitaan di media massa terkait kasus ini menggunakan media monitoring yaitu media sosial analitik yang memantau pemberitaan di media sosial dan analitik media yang berasal dari kliping pemberitaan media di koran *online*.

*“ kalo evaluasi dari program kegiatan yang udah dilakukan belum ada sih, artinya evaluasi yang terukur itu belum eee..”*

#### **5.5.4 *Feedbacak* Publik**

Analisis pada penelitian ini tidak hanya mnegvaluasi program humas yang telah dilakukan akan tetapi, juga menganalisis *feedback* atau tanggapan dari publik internal dan eksternal. *Feedback* ini dianalisis untuk melihat tanggapan dari publik internal maupun eksternal UI terhadap strategi penanganan isu dan krisis tersebut. *Feedback* ini dianalisis berdasarkan strategi yang dilakukan masing-masing informan.

*“ yah, kalo tanggapan sih banyak yah, UI update umpamanya, sudah bagus lah dengan membaca UI update kita bisa mengetahui yah dinamika di UI kan itu ada...tapi, yang kecewa juga ada, kenapa? Memang kita tidak bisa merekam semua peristiwa yah,..”*

Pernyataan informan 1 yang menyatakan bahwa tanggapan atau *feedback* dari publik UI ada yang menyatakan kekecewaan terhadap UI hal ini dikarenakan informasi yang ada tidak bisa semuanya diberikan, hal ini dikarenakan pihak dari humas UI tidak bisa merekam atau meliput semua dinamika yang terjadi di UI. Seperti, yang telah di analisis di Sub Bab ruang lingkup informan, bahwa di humas UI masih kurang dalam hal sumber daya manusianya, yang mana masih ada beberapa pekerjaan yang dikerjakan oleh satu orang. Dan untuk meliput atau merekam semua kegiatan yang ada di UI dibutuhkan akses dan koordinasi yang kuat, sedangkan yang terjadi adalah di UI masih banyak kegiatan yang berlangsung di UI namun, pihak penyelenggara kegiatan tidak melapor atau memberi tahu kepada pihak humas UI. Jadi, humas UI harus bekerja keras dalam mendapatkan semua informasi yang ada di UI. Tidak bisa dipungkiri, bahwa kesulitan akses yang terjadi ini di sebabkan oleh kurangnya koordinasi dari pihak UI. Hal ini di tegaskan oleh informan 1 dengan pernyataan :

*“koordinasi itu yang harus menurut saya, gampang di ucapakan yah, tapi susah untuk dilaksanakan karena memerlukan waktu, memerlukan interaksi, bahkan memerlukan..harus dikerjakan”*

Berbeda dengan informan 1, informan 2 merasakan bahwa *feedback* atau tanggapan dari publik UI, baik publik internal maupun publik internal terkait strategi maupun program dan kegiatan yang dilakukan humas yaitu, informan 2 merasakan bahwa publik UI menanggapi hal ini dengan positif. Informan merasa kepercayaan publik UI terhadap UI masih ada. Ditengah-tengah permasalahan yang hampir 9 bulan berlangsung, dimana Rektor UI diserang dan digencar oleh pihak Save UI akan tetapi, investor masih berdatangan di UI. Hal ini ditegaskan informan dengan pernyataan :

*“yang kami rasakan adalah kepercayaan tetap datang ditengah-tengah dalam proses 9 bulan ini ditengah-tengah Rektor di gencar, diserang habis-habisan, investor tetep datang kok, investor tetep menawarkan bahkan kemaren kita launching nano center bahkan ketika kasus sudah 6 bulan. Investor tetep datang, investor tetep kasih duit, jadi buat kita jelas, tamu-tamu semakin banyak, undang-undang luar negri ga kalah*

*banyaknya tetap. jadi pembicara, Cuma nanti kami jadi lebih selektif, karena kami ingin lebih fokus kedalam”*

Hal ini menurut informan menunjukkan indikasi bahwa kepercayaan publik UI terhadap UI masih ada meskipun ada pemberitaan yang kurang baik mengenai UI dan segala upayah yang dilakukan untuk menjatuhkan Rektor. Walaupun, menurut informan sebagian publik UI terpengaruh dengan pemberitaan terkait masalah *Save UI* namun, sebagian besar orang-orang yang objektif dan rasional menggap bahwa UI sekarang sedang melakukan revolusi. Informan juga menyatakan bahwa dalam melakukan revolusi untuk membangun UI menjadi lebih baik ada dua hal yang pasti terjadi yaitu, dukungan dan kritik.

*“...dan ketika UI bergerak ada dua hal yang pasti terjadi, satu dukungan dan yang kedua kritik”*

Berbeda dengan tanggapan yang dirasakan oleh informan 2, informan 3 menyatakan bahwa tanggapan atau *feedback* dari publik UI terutama publik eksternalnya adalah sebagaimana yang informan 3 tegaskan sebagai berikut :

*“keliatan kalo koran besar itu dia tidak, tidak memasukan berita negatif saja, tetapi mereka lebih objektif. Jadi, mereka memasukkan itu. Kalo koran-koran terutama online yah yang biasanya yang..karena mereka butuhnyakan cepat jadi tentu, pembaca mereka kan, jadi mereka butuh itu sehingga mereka banyak juga memasukkan berita-berita, lebih senang lah memasukkan berita negatif. Walaupun, jadi mereka memasukkan pemberitaan negatif, tapi ada juga berita dari kitanya dimasukin juga. Jadi, disandingkan juga biasanya”*

Dapat dilihat dari pernyataan informan 3, bahwa tanggapan atau *feedback* dari media massa yaitu dengan menyandingkan pemberitaan negatif mengenai UI dengan pemberitaan positif yang berasal dari humas UI yang dibuat melalui press release yang ada di *website* UI. *Feedback* ini juga bisa di tampung atau di salurkan melalui layanan informasi yang telah di sediakan humas UI.

*“maksudnya gini, setelah sosialisai dilakukan, publikasi dilakukan, kita mengharapkan feedback, feedback itu akan ditangkap oleh layanan informasi. Jadi, kita itu sudah menyiapkan satu rangkaian proses bahwa setiap ada sesuatu kebijakan itu feedback nya dimedia sosial kita tangkap lagi kekuranganya apa, jadi kita kalo diliat kita punya layanan pakatnya sudah lengkap kita infranstruktur semuanya sudah siap”*

Layanan informasi merupakan bagian dari rangkaian proses dalam suatu program kegiatan yang dibuat oleh humas dalam menyampaikan informasi. Rangkaian proses tersebut dibuat menjadi suatu *cycle* yang dikelola oleh humas. Akan tetapi, dengan belum adanya pemahaman yang penuh mengenai sosialisasi dalam menyampaikna informasi membuat kedalaman mengenai informasi tersebut masih kurang.

### 5.5.5 Hambatan

Strategi humas dalam menangani isu maupun krisis yang tengah terjadi di internal UI bukan lah, sesuatu hal yang dengan mudah dapat di atasi, humas harus berusaha keras dalam mempertahankan citra dan reputasi UI sebagai Universitas yang ternama di Indonesia. Strategi humas dalam penanganan isu memiliki kendala atau hambatan dalam melaksanakan program atau kegiatan yang telah dan sedang dilakukan. Hambatan yang terjadi, dapat berasal dari internal UI sendiri maupun dari eksternal UI. Informan 1 menyatakan bahwa hambatan yang paling besar adalah yang berasal dari internal UI sendiri yaitu, mengkoordinasi internal yang ada didalam UI untuk melakukan kerjasama dalam mengembalikan citra dan nama baik UI di mata publik. Informan 1 juga menyatakan bahwa hambatan itu bukan lah faktor kesengajaan dari internal UI untuk menghambat program yang dilakukan akan tetapi, banyak faktor pendukung lain yang membuat program dalam strategi humas tersebut terhambat yaitu seperti ditegaskan informan 1 sebagai berikut :

*“Hambatan itu bukan, karena orang sengaja menghambat. Tidak. Kerana low kerja itu tinggi, kemudian harus bergerak cepat gitu kan, nah koordinasi ini kadang-kadang tidak bisa bergerak cepat. Jadi kan, namanya koordinasi itu macam-macam caranya. Tidak cukup hanya komunikasi saja ,atau juga pertemuan macam rapat. Kendala sih bukan kendala namanya, memerlukan waktu kadang-kadang...”*

Informan 1 juga menyatakan bahwa hambatan atau kendala dalam melaksanakan program yang tengah dihadapi adalah waktu, hal ini sama yang dinyatakan informan 2. Informan 2 menyatakan faktor yang paling menghambat dalam pelaksanaan program dalam strategi humas untuk mengelola isu dan krisis organisasi adalah waktu.

*“satu, waktu. Karena pasti tadi saya bilang upaya sistematis yang luar biasa membuat kita juga harus bisa menyusun strategi yang sangat cepat dan tadi karena kita memilih pendekatan yang tradisional karena keterbatasan uang, karenanya tidak mungkin kita membayar, keterbatasan sumberdaya kapital, ekonomi khususnya untuk bisa, kapital ekonomi misalnya, melakukan upaya sistematis untuk apa gitu kan. Nah, itu kan tidak mungkin itu pasti hambatan. Tapi, kita mengarahkan energinya tadi untuk ke arah pendekatan tradisional, ketika bicara pendekatan tradisional ketemu satu persatu, dengan stakeholder-stakeholdernya, sebenarnya waktu yang menjadi kendala, waktu itu sedikit sekali rasanya dalam sehari. Nah itu kendala utama sebenarnya”*

Tidak hanya waktu yang menjadi hambatan atau kendala, informan 2 menyatakan bahwa dalam melaksanakan strategi humas untuk mengelola isu dan krisis akan tetapi, faktor finansial juga menjadi hambatan. Karena untuk melakukan semua pelaksanaan program yang telah di rancang dibutuhkan dana, misalnya melakukan *road show* ke media atau mengundang para tamu datang berkunjung ke melihat suasana di UI dan sebagainya. Hambatan yang disampaikan informan 1 dan 2 berbeda dengan hambatan atau kendala yang di tegaskan oleh informan 3 dan 4.

*“...kalo kendala atau hambatan adalah, kita balik lagi yah itu tadi, akses informasi...”*

Hambatan atau kendala dalam melakukan strategi untuk mengelola isu dan krisis yang tengah dialami UI, informan 4 menyatakan bahwa akses informasi merupakan kendala atau hambatan terbesar. Karena seperti yang telah di bahas pada strategi humas, bahwa strategi yang dilakukan menyeimbangi pemberitaan yang negatif dengan pemberitaan positif dengan memberitakan prestasi-prestasi atau penghargaan yang diperoleh oleh UI. Untuk mendapatkan informasi mengenai prestasi maupun penghargaan yang di capai dibutuhkan akses informasi yang baik. hal tersebut, di karenakan belum adanya mekanisme atau kesadaran mengenai fungsi humas yang sebenarnya. Humas masih di anggap sebagai media *center* dan dokumentasi. Hal ini juga di tegaskan dengan pernyataan informan 3 yaitu :

*“jadi, dikita ini belum ini, belum mekanisme atau kesadaran apa yah, fungsi humas ini, atau gini deh..bahwa kita ini satu eee..apa yah namanya, dalam manajemenn itu kan kita satu yang sebetulnyakan harus bisa saling mendukung dan semua bersinergi, bekerja sama untuk satu tujuan. Jadi,*

*sebetulnya kalo kita bekerja sama, misalnya nih contoh gampangnya kita nih mau kita ini sebagai humas, ingat tadi kita ingin memunculkan perasaan bangga dengan memfasilitasi eeee.. publikasi yang luas tentang keberhasilan-keberhasilan dari mahasiswa, dosen atau karyawan kita. Sayangnya, informasi itu ee tidak mudah kita dapatkan, maksudnya tidak mudah kita dapatkan, kita harus pro aktif gitu yah. Jadi, eee..atau kita taunya gak sengaja..”*

Jadi, untuk mendapatkan informasi mengenai dinamika yang ada di UI, humas harus bekerja keras dalam mendapatkan informasi tersebut. Terkadang, informasi yang mereka dapat mengenai keberhasilan atau prestasi yang diperoleh UI berasal dari koran atau dari baliho yang dipasanga oleh mahasiswa. Misalnya, ada mahasiswa yang mendapat prestasi itu seharusnya di Rektorat kemahasiswaan memberi informasi tersebut pertama kalinya yaitu ke humas sehingga, program mengenai strategi humas dalam mengimbangi pemberitaan bisa dilaksanakan dengan baik.

*“Nah, ini lah memang kelemahan kita adalah dalam hal koordinasi, sehingga tidak saling mendukung, jadinya kerjanya sendiri-sendiri...”*

Seperti yang ditegaskan informan 3, lemahnya dan kurangnya koordinasi yang menyebabkan akses informasi tersebut menjadi hambatan dalam pelaksanaan program terkait dengan strategi humas. Sehingga, antar Direktorat tidak saling mendukung satu sama lain, dan bekerja sendiri-sendiri. Direktorat kemahasiswaan yang membawahi BEM biasanya lebih banyak mengetahui mengenai mahasiswa. Biasanya, mahasiswa yang aktif, mereka akan meminta untuk dipublikasikan, dan seharusnya program mengenai publikasi ini merupakan program dari humas. Hal tersebut terkadang membuat humas harus mencari informasi sendiri atau mengetahui informasi secara tidak sengaja atau ketinggalan informasi.

Berkembangnya isu terkait dengan pemberitaan mengenai Save UI di media *online* membuat isu tersebut berkembang menjadi krisis. Hal ini dikarenakan humas kurang cepat melakukan penanganan terhadap isu, seharusnya isu yang berasal dari dalam ini bisa diantisipasi dengan baik dan dibicarakan. Akan tetapi, yang menjadi hambatan atau kendala pada saat itu adalah tidak

adanya kepala humas atau kepala kantor komunikasi yang membuat alur komunikasi terputus dengan pimpinan. Hal ini ditegaskan informan 3.

*“ pada saat isu berkembang dimedia massa, vacuumnya posisi kepala humas yang mana di ambil alih oleh kepala sekretaris universitas ”*

Dan juga ditegaskan oleh informan 4 yang menyatakan :

*“ Jadi, bahwa kan terjadinya isu Save UI ini kan, memang pada saat kepala humas gak ada, jadi memang di masa-masa vacuum. Seperti itu, jadi memang eee... pada saat itu memang terjadi semacam alur komunikasi yang terputus dari pimpinan ke humas dimana kita ini hanya lebih banyak pelaksanaan...”*

Disini, pada saat itu wakil kepala humas yaitu informan 2, hanya berani melakukan kegiatan atau program yang ada di area atau ruang lingkupnya saja tidak bisa melakukan hal yang lain yang berhubungan dengan kebijakan pimpinana dan ke hal-hal yang lebih strategis.

*“ akses tadi lah, intinya aksesnya kita gak ada, kan gitu. Bagaimana kita eee, kebijakannya kita juga, nah itu kita tergantung kebijakan pimpinan lah. Jadi kita hanya berani melakukan sesuatu yang betul-betul di areanya kita itu aja, jadi di areanya kita lakukan yang menyangkut kebijakan atau sesuatu yang sifatnya lebih strategis itu kita gak..gak apa yah, gak berani, gak berwenang, hehe gak tau tepatnya apa itu hehe..yah itu tadi lah yah, pokoknya kita sebatas hal-hal yang menjadi wewenangnya kita, untuk hal-hal yang lebih strategis itu adanya di wilayah pimpinan. Pimpinan humas, karna waktu itu gak ada pimpinan humas...”*

## **5.6 Komunikasi Internal**

Analisis mengenai komunikasi internal akan membahas bagaimana komunikasi antara pihak humas UI dengan publik internal UI terutama dengan pihak Save UI. Analisis komunikasi internal ini nanti akan melihat bagaimana arus komunikasi yang terjadi antara informan dengan pimpinan dan juga melihata bagaimana komunikasi antara sesama informan.

*“ .. yah, komunikasinya berjalan sesuai dengan tupoksi. Tugas pokok dan fungsi organisasi. Jadi, masing-masing kantor, di bawah saya ada enam kantor. Komunikasi berjalan lancar jadi, menurut fungsinya saja. Kalo ini kan sekedar mengkoordinasi enam kantor itu...”*

Informan 1 menyatakan bahwa arus komunikasi internal berlangsung sesuai dengan tupoksi masing-masing di setiap kantor, jadi apa bila salah satu kantor yang di bawahi oleh informan ingin melakukan komunikasi dengan



pimpinan harus melalui sekretaris Rektor yaitu informan 1. Akan tetapi, apa bila menyangkut sesuatu yang mendesak atau yang perlu penanganan yang cepat maka salah satu kantor yang di bawah informan boleh langsung melakukan komunikasi dengan pimpinan. Namun, sekretaris Rektor juga harus mengetahui hal tersebut.

Informan 2 juga menyatakan bahwa humas itu seharusnya berada di leher organisasi karena humas harus menempel dengan pimpinan tertinggi yaitu, Rektor. Pada konteks organisasi seperti UI menurut informan 2 *level* humas belum samapai pada *level* wakil Rektor hanya sampai pada kepala kantor komunikasi. Hal ini terjadi menurut informan 2 tergantung kepada *leadership* atau kepemimpinan dari Rektornya. Walaupun, humas berada di struktur organisasi berada pada leher perusahaan dan *a touch* dengan Rektor namun, jika pimpinan atau Rektornya tertutup kadang-kadang tetap sulit untuk melakukan komunikasi dan arus komunikasinya berjalan satu arah yaitu hanya *Top Down*. Informan 2 juga menegaskan mengapa pada konteks ini peran dia sebagai sekretaris Rektor sangat optimal dalam melakukan kegiatan kehumasan karena informan *a touch* dengan Rektor dan juga mendapat kepercayaan dari Rektor. Hal ini ditegaskan informan dengan pernyataan :

*“Jadi, bagi saya menjadi lebih mudah itu satu, apa namanya karena secara struktur organisasi dekat. Kedua, leadership nya yang terbuka. Ketiga, memang ada trust karena memang sulit sekali kalo misalnya pimpinan sudah tidak mempunyai trust, walaupun misalnya, apa namanya, eeee..tadi struktur nya dekat, lalu memang leadershipnya terbuka, tapi dia gak trust itu susah. Jadi, memang ada persoalan trust juga disini tuh, tiga hal yang menurut saya penting”*

Sedangkan informan 5 menyatakan bahwa arus komunikasi internal yang terjadi di UI tidak berjalan dengan baik, karena bersifat *Top Down* dimana arus komunikasi berjalan satu arah antara atasan dan bawahan. Pimpinan menurut informan memiliki gaya kepemimpinan yang otoriter dan tidak menerima masukan dari bawahannya. Hal ini ditegaskan dengan pernyataan informan :

*“tipe pemimpin yang leadership nya itu otoriter yah. Jadi, dia tidak menganggap orang lain sebagai apa, dia tidak mengajak partisipasi, dia tidak membuat orang merasa dihargai. Tapi, gayanya lah, gaya dimana dia merasa bahwa dia pemimpin, orang harus nurut gitu. Itu ada banyak indikasi yang seperti itu..”*

Analisis mengenai komunikasi internal ini juga ingin melihat komunikasi internal yang dilakukan humas UI untuk mengelola isu dan krisis dengan pihak Save UI. Pada dasarnya tidak ada komunikasi secara internal antara pihak humas UI dengan pihak Save UI. Hal ini seperti yang ditegaskan informan 2 dengan pernyataan :

*“ Nah, waktu itu kita tidak bisa langsung head to head dengan mereka. Kenapa? Satu pertimbangannya ini buka persoalan Rektor versus mereka. Tapi ini UI versus mereka”*

Komunikasi secara internal tidak dilakukan dengan pihak Save UI untuk menghindari perdebatan kusir antara pihak UI dengan Save UI. Akan tetapi, pertemuan antara pihak UI dengan pihak Save UI terjadi melalui mediasi KIP dan ICW, dimana pada saat itu pihak Save UI meminta dokumen-dokumen untuk kepada pihak UI untuk membuktikan penemuan-penemuan BPK. Seperti yang dinyatakan informan 3 sebagai berikut :

*“Kemudian, kami sudah memberikan informasi yang mereka minta, yah sudah, sudah selesai, jadi kalau dikatakan berhadapan atau berkontak langsung dengan mereka kontak langsungnya adalah dalam hal memberikan informasi itu aja melalu jalur KIP”*

## **5.7 Komunikasi Ekternal**

Analisis komunikasi ekternal akan membahas mengenai bagaimana arus komunikasi ekternal yang dilakukan humas UI dengan pihak media massa dan masyarakat umum untuk manangani isu dan krisis yang tengah terjadi. komunikasi ekternal ini juga akan melihat bagaimana humas menyampaikan informasi terkait permasalahan dengan para wartawan dan masyarakat umum.

*“yah itu kan ada, yah sistemnya yah kita menjemput bola atau menjawab. itu kalo ada yang mencari informasi yah kita kasi, kalo kita jemput bola, umpamanya kalo ada sesuatu yang perlu kita komunikasikan yah kita komunikasikan, sebelum ditanya pers gitu kan. Seperti umpanya, pers release itu termasuk, kemudian mengadakan hubungan juga dengan kantor-kantor komunikasi yang lain gitu”*

Menurut informan 1 arus komunikasi ekternal yang terjadi menggunakan sistem menjemput bola. Apa bila ada informasi yang menurut informan perlu di informasikan kepada publik ekternal maka akan di sebarakan melalui *pres release* atau siaran pers dan juga bisa melalui konperensi pers yang di samapaikan Rektor

kepada para wartawan. Sebaliknya, sistem menjemput bola ini juga bisa terjadi apabila pihak dari UI ingin meminta kejelasan atau meminta informasi kepada pihak media terkait pemberitaan yang di publikasikan berhubungan dengan UI maka humas akan mencari informasi tersebut kepada pihak media. Hal ini, tidak jauh beda dengan pernyataan informan 2 yang menyatakan bahwa secara prosedural cara komunikasi eksternal yang dilakukan memberi informasi kepada publik eksternal ketika ada hal yang perlu di informasikan.

*“proses alur komunikasinya sebenarnya, sanagat cepat. Karena begini, eee..ketika saya punya sesuatu. Jadi gini, ada yang sifatnya prosedural. Prosedural, Jadi gini, misalnya bicara mengenai kegiatan serimonial, kegiatan apa, ada tim kita yang juga melakukan liputan, lalu nanti sebelum acara kita melakukan atau mengundang secara resmi, apa namanya eee..media untuk hadir. Ketika mereka, ketika acara berlangsung mereka juga nulis, setelah acara berlangsung, ketika ada wartawan yang tidak datang dia laporkan atau dia kirim rilisnya. Itu kan yang prosedural”*

Secara prosedural arus komunikasi yang dilakukan informan 1 dan informan 2 memiliki kesamaan dalam melakukan komunikasi dengan publik eksternal. Akan tetapi, menurut informan 2 arus komunikasi yang dilakukan kepada media massa banyak juga yang tidak dilakukan secara prosedural karena menurut informan 2 humas eksternal kebanyakan terjebak kepada acara seremonial dimana, komunikasi eksternal itu dilakukan pada sesuatu yang besar dan ketika ada sebuah *event*. Padahal, menurut informan komunikasi eksternal harus dilakukan bersenimbangan tanpa mengenal waktu. Karena menurut informan setiap aspek dalam sebuah informasi dapat dijadikan sebuah cerita. Aspek yang dimanfaatkan informan untuk melakukan komunikasi dengan pihak media adalah melalui akses telekomunikasi. Seperti yang ditegaskan informan dengan pernyataan :

*“Jadi, pertama itu modalnya karena dunia sudah berubah, dunia sudah sangat canggih kita bisa akses orang secara pribadi, saya punya database yang baik untuk email mereka, saya punya data yang baik untuk handphone mereka eee..mobile phone mereka.*

Informan, memanfaatkan aspek telekomunikasi untuk menajalin hubungan dengan pihak media dengan cara menyimpan *database* semua media. Dan informan juga melakukan sidik kepada para wartawan terlepas mereka ingin meliput pemberitaan terkait mengenai UI, pimpinan atau hal-hal yang diluar yang

dikait-kaitkan dengan UI. Apabila, wartawan menganggap hal tersebut baik untuk diberitakan atau diliput informan akan langsung membuka akses untuk media meliput dan itu atas persetujuan pimpinan. Karena menurut informan keuntungan dari informan yang dekat dan mendapat kepercayaan dari pimpinan jadi informan memiliki fram di pikirannya, mana hal-hal yang pimpinan tidak sukai, mana hal-hal yang strategis dan mana hal-hal yang harus dijaga dan kerena adanya hal tersebut membaut informan tidak birokratif dalam membuka akses.

Informan 3 juga menegaskan bahwa humas dalam memiliki hubungan yang baik dengan pihak eksternal terutama dengan media, dan juga arus komunikasi berjalan dengan baik yaitu, komunikasi yang terjadi juga berlangsung dua arah. Ketika, publik eksternal membutuhkan informasi dengan pihak media maka, pihak media akan membari informasi tersebut begitu juga sebaliknya pihak media atau publik eksternal yang ingin menginginkan informasi mengenai UI maka humas bersedia memberikan informasi tersebut. Arus komunikasi ini terjadi bisa melalui apa saja, baik via telepon, *email*, maupun *face to face* langsung.

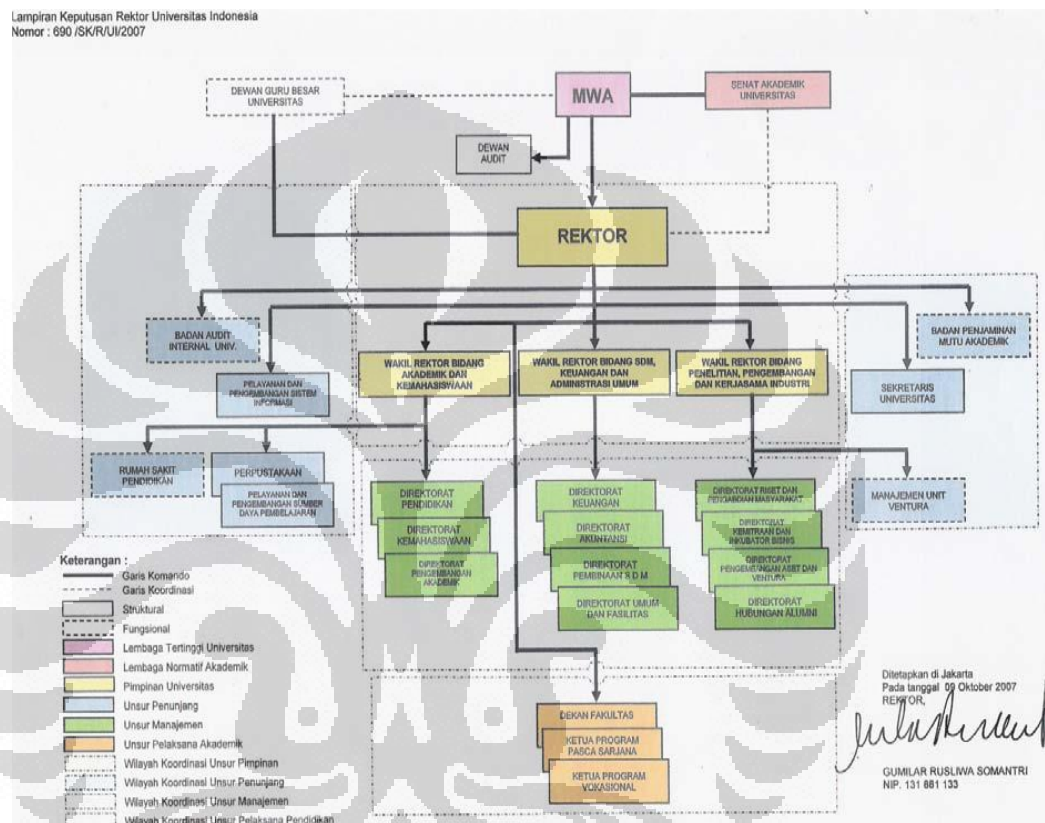
*“karenakan hubungannya sudah baik yah, jadi mereka biasanya nelpon. Nelpon-nelpon nanya, gimana nih, eh kemaren ada penemuan senjata yah? Kayak gitu. Jadi kan, gitu. Gimana nih, eh emang benar tuh ada kemalingan di UI? Atau benar gak kalo UI sekrang MWA nya ee bubar. Misalnya gitu. Atau apa. Jadi mereka bebas nanya ke UI. Biasanya mereka nanya ke kita. Kehumas yah, dan kalo mereka butuh informasi lebih jauh, tolong dong, gw mau wawancara Rektor ni, misalnya gitu. Atau aku mau wawancara ini dong, dalam bidang ini ni, kesiapa yah wawancaranya? Aku lagi mau angkat isu ini ni. Itu sering banget, jadi ni mereka tuh, baik melalui bb, atau pun sms, atau email atau apa, mereka sering nanya atau telpon nanya”*

### 5.8 Penemuan Lain

Dalam penelitian ini juga ditemukan beberapa temuan yang muncul diluar dari kerangka pemikiran yang digunakan. Temuan tersebut antara lain menyangkut posisi humas didalam struktur organisasi, dan implementasi UUD keterbukaan informasi publik. Hal ini menjadi temuan yang menarik karena dari temuan lain ini, dapat mempengaruhi humas dalam mengambil keputusan dalam menentukan suatu hal yang strategis.

Dari studi dokumen yang dilakukan ditemukan beberapa hal menarik terkait dengan struktur organisasi. Temuan di struktur organisasi menunjukkan

bahwa posisi kehumasan tidak terdapat pada struktur inti organisasi atau dapat dikatakan tidak berada pas di leher organisasi. Temuan tersebut di dapat dari hasil studi dokumen. Berikut merupakan struktur inti organisasi UI.



**Gambar 5.1 Struktur Organisasi Universitas Indonesia**

Dari struktur organisasi tersebut dapat dilihat bahwa humas masih dalam level kantor komunikasi yang berada dibawa Sekretaris universitas, yang juga membawahi 5 kantor lainnya. Hal ini juga ditegaskan informan 1 yang merupakan sekretaris universitas, menyatakan :

*“Jadi, masing-masing kantor, dibawa saya ada enam kantor. Kantor komunikasi, kantor rengnang, kantor sekretaris pimpinan, kantor internasional, kemudian kantor arsip, kemudian kantor pelayanan hukum dan perundang-undangan”*

Informan 2 juga menegaskan bahwa level humas masih dalam level kantor komunikasi hal ini ditegaskan dengan pernyataan :

*“ Nah, konteksnya memang di dalam struktur organisasi, memang humas levelnya belum sampai wakil Rektor, atau bahkan direktur, belum. Masih kepala kantor, begitukan”*

Dan Penemuan lain dalam yang ditemui peneliti dalam proses penelitian melalui wawancara adalah implementasi keterbukaan informasi publik yang juga dijalankan oleh humas UI berdasarkan penemuan-penemuan *Save UI*. Pihak *Save UI* meminta dokumen-dokumen terkait penemuan yang dilakukan BPK dan pihak UI memberikan dokumen-dokumen tersebut. Hal ini dinyatakan informan 1 sebagai berikut :

*“itu kita kasih, kita gak tau untuk apa dokumen-dokumen itu, kan itu amanat undang-undang. Kal gak dikasi kita melanggar undang-undang. Tapi, kan ada undang-undang juga dokumen atau data yang dikecualikan, yang tidak bisa di buka. Yang menyangkut strategi negara umpamanya. Kal UI menyangkut apa namanya, data pribadi mahasiswa umpanya, data pribadi mahasiswa gak bleh.”*

Berdasarkan penjelasan informan 2 bahwa di UI juga menangani atau menjadi tim dalam keterbukaan informasi publik. jadi di UI ada yang namanya, PPID (Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi) yang dikepalai oleh sekretaris universitas yaitu informan 1. Kemudian, kepala PPID dibantu oleh tim UPID (Unit Pelayanan Informasi Publik) yang terdiri dari humas, kantor arsip, kantor hukum, kantor rengbang. Dan kemudian sebagai penanggung jawab dan atasan dari PPID adalah Rektor UI. Sebagai pintu informasi dalam pelaksanaan Keterbukaan Informasi Publik ini dibawah PPID ada Humas yaitu kantor komunikasi dan sebagai pelaksana dari PPID tersebut adalah semua kepala deRektorat dan dekan-dekan itu semua adalah pelaksana PPID. Kemudian, yang paling bawah adalah petugas informasi yang disebut sebagai *pront office*.

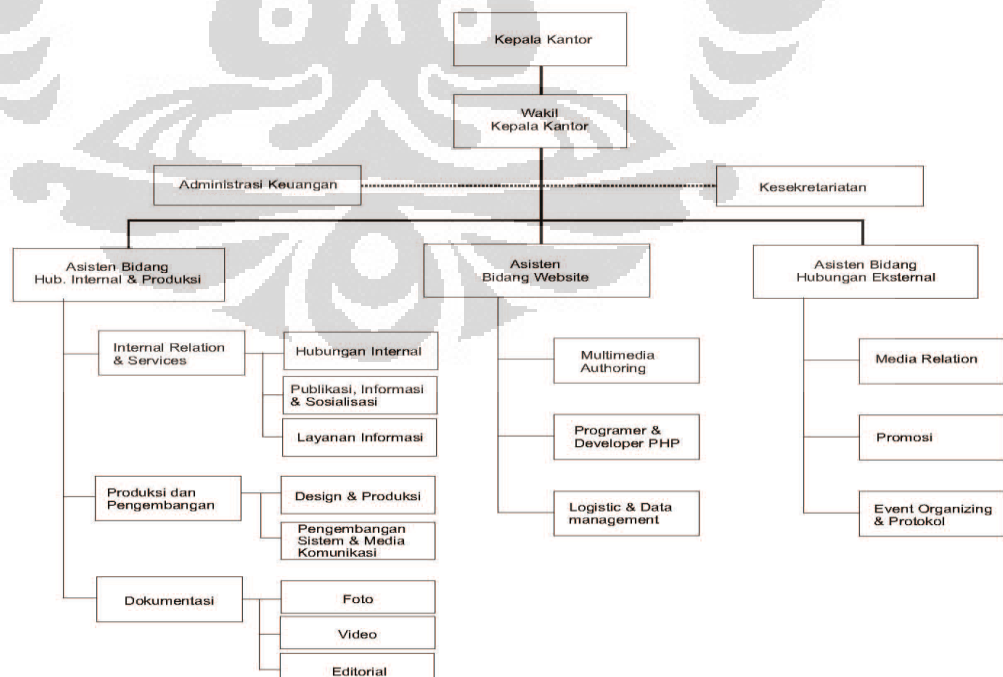
*Pront office* dalam hal ini juga sebagai operator dan *receptionist* juga mengangkat panggilan masuk yang tidak terlalu khusus mengenai UI. Semua informasi yang masuk ini berasal dari petugas informasi yang kemudia diberikan kepada humas atau kantor komunikasi kemudian, humas melakukan penyeleksian yang mana informasi yang dapat di jawab langsung yang mana informasi yang perlu dirapatkan terlebih dahulu. Kemudian semua informasi yang akan

dikeluarkan juga melalui petugas informasi tersebut. Implementasi mengenai KIP ini terkait dengan permasalahan dengan Save UI yang mana seperti yang dijelaskan informan 2 yang menyatakan :

*“Jadi, kita juga menagaani, nah kalau dikatakan berhadapan dengan Save UI barangkali dalam kasus KIP ini adalah yang berkaitan dengan KIP. Jadi, pada waktu itu Save UI melaporkan kepada ICW lalu ICW meminta informasi kepada kami melalui jalur KIP tadi, keterbukaan informasi publik kemudian kami jawab, kemudian disitu kita berhadapan dengan, waktu itu terjadi mediasi antara UI dan ICW. ICW dalam hal ini dengan orang ICWnya lalu orang, dari Save UI ada Ade Armando, ada Nina Armando, ada Taufil Bahaurudin. Kemudian, dari pihak UI adalah pak Ketut sebagai kepala PPID, kemudian kita timnya, timnya ada dari UPIP tadi, kita berhadapan dengan mereka untuk melakukan mediasi”*

Mediasi yang dilakukan antara pihak humas UI dengan Save UI berhubungan dengan informasi-informasi yang ditanyakan oleh Save UI terkait dengan penemuan-penemuan BPK yang menyatakan adanya dugaan korupsi yang dilakukn Rektor UI. Informasi yang diberikan pihak UI kepada pihak Save UI dalam bentuk dokumen-dokumen.

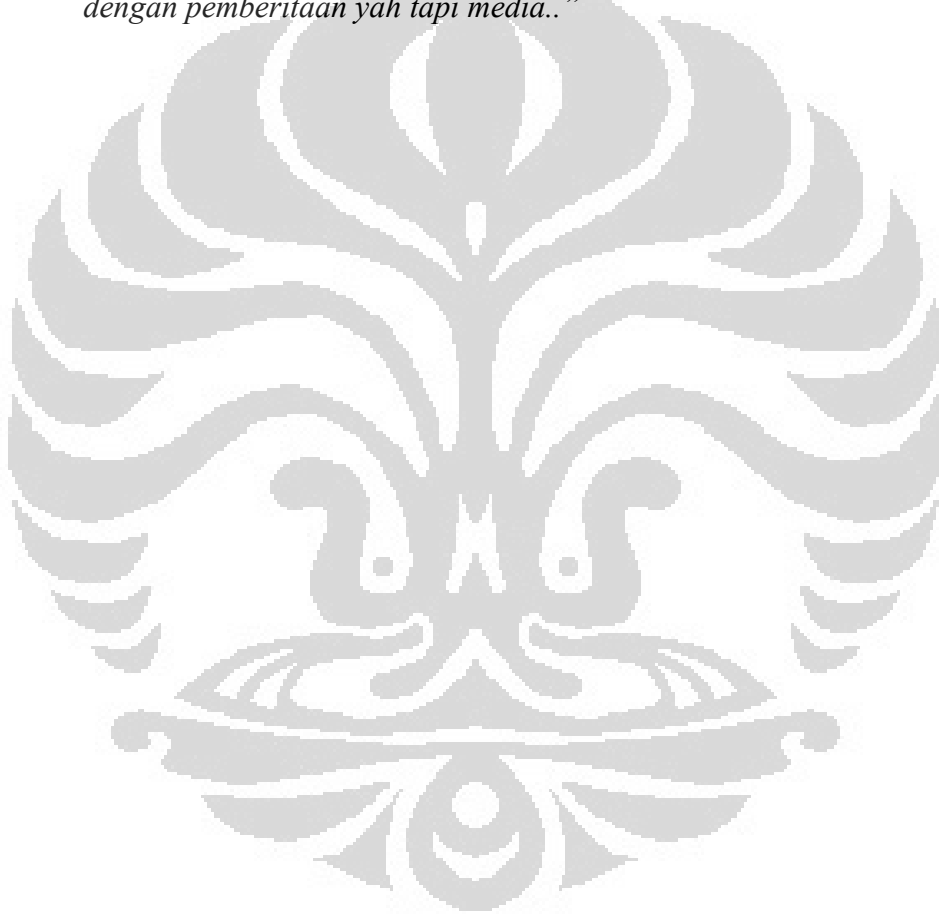
Penemuan lain dalam penelitian ini adalah kurangnya pemahaman mengenai fungsi kehumasan. Fungsi humas hanya sebatas dokumentasi atau media *center* hal ini, juga dapat dilihat dari struktur humas dibawa ini :



**Gambar 5.2 Struktur Kantor Komunikasi UI**

Dari struktur organisasi di atas dilihat bahwa ruang lingkup dari humas UI terbagi menjadi dua yaitu, humas internal dan humas eksternal yang mana, seperti yang telah ditegaskan oleh informan 2 yang menyatakan bahwa humas internal terjebak pada produksi dan humas eksternal terjebak pada seremonial. Penemuan mengenai humas UI juga melihat bahwa humas bukan jabatan karir, yaitu yang menjadi kepala humas bukan praktisi humas yang memiliki *background* pendidikan kehumasn. Hal ini juga ditegaskan informan 3 sebagai berikut :

*“karena kita setelah Henny bukan dari humas. Firmansyah dan visnus dua-duanya dari ekonomi. Kalo kepala humas sekarang berhubungan dengan pemberitaan yah tapi media..”*





## BAB 6

### DISKUSI DAN INTERPRETASI DATA

Pada Bab ini peneliti akan menginterpretasi dan mendiskusikan hasil penemuan yang telah dianalisis di Bab V. Interpretasi data ini akan dilakukan berdasarkan pertanyaan penelitian dan membandingkan dengan teori dan konsep yang telah diuraikan pada Bab II. Penelitian ini juga akan menjelaskan hasil temuan-temuan lain dalam penelitian. Dan dari interpretasi ini nanti, peneliti akan menarik kesimpulan dan memberikan rekomendasi yang dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

#### 6.1 Manajemen Isu dan Krisis

Munculnya sebuah isu menurut US specialists Hainsworth dan Meng (1988) adalah sebagai sebuah konsekuensi atas suatu tindakan yang berujung pada negosiasi dan penyesuaian terhadap kegiatan publik (Regester & Larkin 2003: 42). Isu juga didefinisikan sebagai peristiwa yang terjadi di luar kendali perusahaan, yang berdampak pada tujuan strategis perusahaan, *core business*-nya dan keberadaan organisasi yang mungkin memerlukan respon tertentu dari perusahaan (Nova 2009: 239).

Isu di atas menjelaskan bahwa isu adalah sebuah konflik antara suatu organisasi dengan publiknya. Sama halnya dengan apa yang terjadi di UI, konflik yang terjadi antara UI sebagai organisasi dengan publik, terutama publik internal UI sendiri. Isu juga menampilkan suatu jarak antara praktek organisasi dan harapan *stakeholder*. Sebuah isu yang muncul adalah suatu kondisi atau keadaan baik dari internal atau eksternal dari organisasi atau organisasi yang apabila berkesinambungan akan memberikan dampak yang signifikan terhadap penampilan atau fungsional organisasi di masa yang akan datang.

Pada kasus ini, isu muncul diluar kendali organisasi yaitu, adanya isu mengenai pemberitaan di media massa terutama media *online* mengenai pemberian gelar Doktor Honoris Causa (DRHC) yang diberikan rektor UI kepada Raja Arab Saudi. Pemberitaan mengenai gelar DRHC tersebut bersamaan dengan pemberitaan mengenai hukuman pancung TKW Indonesia di Arab Saudi. Hal ini,

menuai respon kritis dari berbagai pihak, terutama dari internal UI yang merasa ada sistem kepemimpinan yang kurang baik di UI. Pihak internal tersebut membentuk suatu gerakan yang diberi nama *Save UI*. Pada saat itu pemberitaan di media *online* lebih mengarah ke tanggapan negatif, UI dinilai telah mengabaikan hati nurani dengan menganugerahkan penghargaan ini kepada negara yang dinilai tidak menghormati hak asasi manusia. Padahal, proses pemberian gelar tersebut telah berlangsung lama, jauh sebelum adanya pemberitaan mengenai TKW Indonesia yang di hukum Pancung di Arab Saudi.

Munculnya pemberitaan mengenai pemberian gelar ini juga menimbulkan kecurigaan dari sekelompok orang, terutama dari internal UI sendiri yang merasa ada suatu sistem kepemimpinan yang kurang baik di UI. Gerakan yang digagas melibatkan orang-orang dari UI yang merasa bahwa harus menyelamatkan UI dari *bad government*. Hal ini, disampaikan oleh informan yang menjadi triangulasi sumber dalam penelitian ini yang merupakan eksternal dari Humas UI. Menurut informan, salah satu prinsipnya adalah *good government*. Apabila UI ingin menjadi sebuah institusi pendidikan yang tinggi dan berjalan dengan baik dan melibatkan banyak uang rakyat, seperti APBN, uang mahasiswa maka, UI harus memiliki *good government*.

Pada dasarnya pemberitaan di media *online* susah untuk diantisipasi hal tersebut dikarenakan, media *online* bersifat cepat dan mudah untuk diakses oleh publik kapan pun dan dimana pun. Jadi, pemberitaan di media *online* lebih cepat penyebaran dan publik juga lebih cepat dalam merespon pemberitaan tersebut. Di era perkembangan teknologi komunikasi pada saat ini, semua orang bisa menjadi jurnalis dengan mengepost atau mempublikasikan semua yang mereka inginkan. Menurut Jim Hall (2001) Media *online* adalah media informasi yang menggunakan teknologi internet dan dalam dunia digital, medium bukan lah pesan (*medium is not the message*), namun merupakan beberapa gambaran yang secara otomatis berasal dari sebuah data yang sama.

Pada kondisi seperti itu, Humas UI harus melakukan sesuatu untuk mempertahankan nama baik UI, yaitu dengan melakukan yang namanya manajemen isu atau *issue managemen*. Apabila, pemberian gelar tersebut telah direncanakan jauh sebelum hukuman pancung Ruhyati seharusnya Humas UI

melakukan klarifikasi terhadap isu tersebut, klarifikasi dalam hal tersebut merupakan bentuk dari manajemen isu yang seharusnya dilakukan Humas UI. Manajemen isu menurut Barry Jones dan W. Howard Chase mendefinisikan manajemen isu sebagai sebuah alat yang dapat digunakan oleh organisasi untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan menangani berbagai isu yang muncul ke permukaan serta bereaksi terhadap berbagai isu tersebut sebelum isu-isu tersebut diketahui oleh masyarakat luas. Akan tetapi, Pada saat itu kepala Humas UI sedang *vacum* jadi, arus komunikasi antara atasan dan bawahan sempat terputus. Meskipun, Sekretaris Universitas yang mengisi kekosongan kepala Humas menjadi PLH (Pelaksana Harian). Pada kondisi ini ada rangkaian jabatan dimana, Sekretaris Universitas membawahi 6 kantor dan juga menjabat sebagai kepala Humas. Pada saat yang bersamaan pimpinan juga tidak ada di tempat, Rektor pada saat itu sedang berada di Luar Negeri, jadi Humas tidak bisa mengambil kebijakan diluar keputusan pimpinan dan diluar sepengetahuan pimpinan.

Berdasarkan hasil yang di dapat dalam penelitian ini, UI telah melakukan manajemen isu dengan menggunakan sosial analitik dan analitik media yaitu, suatu alat untuk memonitoring isu mengenai UI yang sedang berkembang di media *online* terutama di sosial media. Monitoring yang dilakukan tersebut untuk melihat seberapa berpotensi isu itu berkembang dan untuk menentukan langkah yang harus dilakukan oleh organisasi. Pada saat isu tersebut muncul di media *online*, monitoring isu telah menunjukkan bahwa isu tersebut sudah banyak dibicarakan dan pada grafik sosial analytik, isu tersebut sudah tinggi. Hal itu berarti, bahwa masyarakat sudah banyak mengetahui dan membicarakan hal tersebut di media *online*. Pada saat tersebut Humas seharusnya memberikan saran maupun publikasi untuk memanajemen isu agar tidak berkembang.

Manajemen isu juga merupakan suatu proses manajemen yang bertujuan untuk membantu menyediakan pasar, mengurangi resiko dan menciptakan peluang dan mengatur citra atau reputasi organisasi sebagai sebuah asset organisasi untuk kepentingan kedua belah pihak organisasi dan publiknya (Regester & Larkin 2003: 42). Berdasarkan *Public Relations Society of America* (PRSA), Humas memiliki fungsi diantaranya lain sebagai pemberi saran kepada pihak manajemen perusahaan, melakukan *research*, melakukan publisitas,

mengadakan *special event*, membangun keterlibatan yang efektif dalam kebijakan publik, *fund raising*, memajemen isu, memadukan aktifitas pemasaran dengan mengadakan kegiatan khusus sekaligus membangun citra perusahaan, serta menjaga hubungan baik dengan para karyawan, media, industri, para penanam modal, dan kelompok-kelompok masyarakat lain.

Dilihat dari media monitoring yang dilakukan Humas UI dalam memajemen isu menggunakan media sosial analitik dan analitik media, dapat dilihat dari media sosial analitik tersebut Humas melihat tren atau peristiwa-pristiwa apa saja yang sedang dibicarakan publik di media sosial dan berdasarkan tren itu Humas memberikan rekomendasi kepada pimpinan. Berdasarkan hal tersebut, pendekatan manajemen isu yang dilakuakn Humas UI yaitu, menggunakan pendekatan Strategik (*Strategic Redution of Uncertainty Approach*) Pendekatan ini menekankan pada orientasi kognitif aksi organisasi dan perilaku individu. Perhatian utamanya adalah bagaimana interpretasi individu dan kelompok terhadap sebuah isu berhubungan dengan aksi di tingkat organisasi. Inti dari konsep ini adalah diagnosis isu strategik. Isu strategik adalah peristiwa, perkembangan atau tren yang dianggap memiliki implikasi bagi kinerja organisasi.

Banyaknya pemberitaan di media *online* terkait dengan permasalahan yang terjadi di Internal UI dan penemuan-penemuan *Save UI*, membuat nama baik UI di pertaruhkan, karena isu mengenai pemberitaan di media *online* tersebut akan mempengaruhi citra dan reputasi UI di mata publik khususnya publik internal atau *stakeholder*. Berdasarkan *issue lifecycle* oleh Regester & Larkin 2003, jika dilihat isu yang terjadi di UI tersebut telah melewati daur hidup isu dan berada pada tahap *organization*. Hal tersebut ditandai dengan perubahan status isu dari *current* menjadi *crisis*. Perubahan tersebut sejalan dengan semakin besarnya perhatian yang diberikan publik, terutama publik internal UI kepada isu tersebut sehingga UI tidak dapat menolak kehadiran isu tersebut. Perubahan tersebut ditandai dengan adanya pemberitaan di media *online* dan juga sosial media yang semakin meluas tentang permasalahan yang ada.

Berkembangnya isu mengenai pemeberitaan tersebut membuat isu menjadi sebuah krisis karena tidak ditangani dengan baik. krisis menurut Steinberg (1998)

adalah situasi yang merupakan titik balik (*turning point*) yang dapat membuat baik atau buruk, jika dipandang kaca mata bisnis, titik krisis merupakan penentu. Menurut Firza nova (2009) Pada kasus yang terjadi di UI terkait pemberitaan di media *online* mengenai *Save UI*, tahapan krisis yang terjadi telah masuk ke tahap krisis akut (*acute crisis*), Pada tahap ini krisis mulai terbentuk dan media juga publik mulai mengetahui adanya masalah. Media massa telah mengetahui permasalahan yang terjadi di Internal UI antara pihak UI dengan *Save UI*. Dan dengan adanya pemberitaan di media massa khususnya media *online* mengenai kisruh yang terjadi di UI membuat publik mengetahui permasalahan tersebut. Jika krisis sudah mencapai 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. Sedangkan, menurut Steven Fink (1986) pada tahap krisis akut ini merupakan tahap terpendek dari tahapan lainnya. Berbeda dengan tahap prodormal yang dapat dikontrol kecepatan perkembangannya. Pada tahap krisis akut ini, tidak dapat dihindari lagi kecepatan perkembangan masalahnya. Karena keintensifan perkembangan masalah seringkali krisis pada tahap ini dengan cepat berubah ke tahap berikutnya, yaitu tahap kronis.

Sebelum krisis tersebut masuk ketahapan yang lebih buruk, Humas UI mengadakan serangkaian manajemen krisis guna mengatasi krisis tersebut supaya tidak terus berkembang dan nantinya akan berakibat buruk bagi UI, hal tersebut juga dapat merusak citra dan reputasi UI sebagai Universitas kelas dunia yang memiliki visi “menjadi Universitas Riset kelas dunia”. Untuk menghindari semua itu, Humas UI harus membuat strategi dalam penanganan isu dan krisis.

## 6.2 Strategi Humas dalam Menangani Isu dan Krisis Organisasi

Humas UI dalam menangani isu dan krisis terkait pemberitaan di media *online* mengenai *Save UI* harus melakuakn strategi kehumasan untuk meredam isu dan krisis tersebut agar tidak merusak citra dan reputasi UI. Stephen Robbins (1990), mendefinisikan strategi sebagai: Penentuan tujuan jangka panjang perusahaan dan memutuskan arah tindakan serta mendapatkan sumber-sumber yang diperlukan untuk mencapai tujuan. Jadi, strategi yang dilakuakn tersebut

nantinya sebagai penentu dari keberhasilan Humas dalam menangani isu dan krisis. Berdasarkan strategi kerja Humas menurut Cutlip, Center, dan Broom yang menjelaskan proses kerja Humas dengan istilah *management process* (Cutlip, Center, Broom 2006: 281-385) yang memiliki tahapan-tahapan yaitu, penilaian, analisis situasi atau perencanaan, pelaksanaan atau implementasi, dan evaluasi.

### **6.2.1 Penilaian Humas Terkait Permasalahan**

Tahapan penilaian Humas terkait permasalahan, merupakan langkah awal dari penyusunan strategi yang akan dibuat dalam penanganan isu dan krisis. Penilaian Humas terhadap pemberitaan di media *online* mengenai *Save UI* akan mempengaruhi pengambilan keputusan dan langkah dalam strategi kehumasan yang akan dilakukan. Informan dalam penelitian ini memiliki penilaian yang berbeda-beda mengenai *Save UI*, ada yang menilai pemberitaan di media *online* tersebut hanya sebagai gosip, ada yang menilai bahwa itu merupakan suatu upaya yang sistematis untuk menjatuhkan seseorang, dan ada juga yang menilai bahwa pemberitaan tersebut merupakan bentuk kekecewaan publik internal UI mengenai ketidak transparannya sistem di UI, dan ada juga yang menilai bahwa pemberitaan terkait *Save UI* tersebut memiliki tujuan agar UI menjadi lebih baik dalam hal tata kelola dan sumber daya manusianya.

Penilaian Informan tersebut memiliki sudut pandang yang berbeda-beda hal ini dapat kita lihat satu persatu berdasarkan, latar belakang pendidikan dan ruang lingkup informan, apakah informan memiliki latar belakang kehumasan atau tidak. Apabila informan memiliki latar belakang pendidikan kehumasan, maka informan akan menilai bahwa permasalahan mengenai *Save UI* tersebut sebaiknya ditindak lanjuti agar tidak berkembang menjadi suatu yang dapat merusak organisasi. Jika dilihat dari ruang lingkup pekerjaan yang dilakukan informan, apakah informan melakukan lingkup pekerjaan kehumasan atau tidak. Apabila, informan memiliki ruang lingkup pekerjaan mengenai kehumasan, maka dia tahu harus melakukan apa dalam menangani permasalahan tersebut. Penilaian informan ini juga dilihat dari posisi informan di struktur organisasi UI, apabila didalam struktur organisasi informan memiliki posisi yang strategis dalam

upaya mempertahankan citra organisasi maka penilaian informan mengenai permasalahan tersebut cenderung akan mengarah kepada organisasi.

### 6.2.2 Analisis situasi (perencanaan)

Semenjak bergulirnya permasalahan mengenai *Save UI*, pihak Humas UI telah melakukan analisis situasi terlebih dahulu. Analisis situasi ini dilaksanakan melalui berbagai saluran informasi yang dimiliki. Salah satunya adalah dengan mencermati *trend* pemberitaan mengenai *Save UI* yang terpantau melalui media analitik untuk pemberitaan media *online* sedangkan media sosial analitik untuk jejaring sosial. Berdasarkan data sekunder yang diperoleh, analisis situasi dengan menggunakan *trend* pemberitaan tersebut masuk kedalam Isu Monitoring yaitu, monitoring isu yang berkembang di media internal seperti, majalah mahasiswa, majalah fakultas dan media sosial sebagai ukuran sampainya informasi yang akurat, dan tercapainya kesamaan persepsi.

*Trend* pemberitaan negatif yang meningkat tersebut kemudian disampaikan kepada pimpinan atau pihak rektor melalui laporan resmi disertai dengan grafik media analitik internal maupun eksternal. Grafik tersebut akan menjadi data temuan yang akan menjadi dasar bagi pimpinan untuk menentukan masalah yang dihadapi yaitu munculnya gerakan *Save UI* disertai pemberitaan-pemberitaan negatif yang mulai ramai tidak hanya di lingkungan internal UI namun juga telah merambah media massa terutama media *online*.

Pimpinan kemudian memerintahkan untuk melakukan koordinasi dengan direktorat-direktorat atau kantor-kantor internal terkait untuk merumuskan kemungkinan penyelesaian masalah tersebut. Setelah adanya koordinasi, diadakan pembicaraan mengenai perumusan strategi yang akan digunakan dalam menghalau pemberitaan dan eksistensi *Save UI* di media *online*. Dalam hal ini, pimpinan seharusnya membentuk tim dalam upaya penanganan isu dan krisis yang tengah dihadapi UI yaitu, untuk membuat simulasi dan membuat kemungkinan-kemungkinan lain yang akan terjadi atau bahkan dapat dimanfaatkan organisasi secara tepat dan tepat menyelesaikan krisis.

Pada analisis situasi, hal yang paling mendasar adalah dengan mengklasifikasi target sasaran menjadi dua yaitu, pihak internal dan eksternal.

Pihak internal yaitu mahasiswa, dosen, staf pendukung, dan kelompok-kelompok kepentingan yang ada di UI termasuk *Save UI* sedangkan pihak eksternal ditujukan kepada kalangan media dan publik secara luas.

### 6.2.3 Pelaksanaan Strategi

Setelah masalah ditentukan yaitu munculnya gerakan *Save UI* dan berkembangnya pemberitaan negatif di berbagai media *online*, maka pilihan-pilihan penyelesaian masalah diwujudkan dalam bentuk strategi nyata yang didasarkan pada dua publik sasaran, yaitu internal dan eksternal. Strategi-strategi tersebut adalah:

#### 1. Strategi untuk publik internal

Strategi untuk publik internal ditujukan bagi mahasiswa, dosen, karyawan, staf-staf pendukung di seluruh fakultas, dan juga kelompok-kelompok kepentingan termasuk pihak *Save UI* sendiri. Strategi untuk publik internal meliputi:

- a. Koordinasi dengan direktorat-direktorat terkait untuk mengambil tindakan dan mengawasi penyelesaian masalah yang bersinggungan dengan tanggung jawab dan kewenangan dari direktorat tertentu. Misalnya, terhadap tuduhan pihak *Save UI* akan adanya korupsi di tubuh rektorat, maka direktorat keuangan yang akan membangun solusi untuk mengatasi masalah tersebut. Strategi ini dalam lingkup kerja humas UI berdasarkan data sekunder yang diperoleh masuk kedalam informasi dan Sosialisasi.
- b. Menyeimbangi pemberitaan-pemberitaan negatif dengan pemberitaan yang positif, yang menunjukkan sisi positif UI yaitu, mengenai prestasi-prestasi UI di kancah nasional maupun internasional, pencapaian-pencapaian mahasiswa atau dosen UI secara akademis, dan pemberitaan baik lainnya mengenai seluruh operasional UI sehari-hari. Pemberitaan tandingan tersebut disampaikan melalui UI *Update* atau portal internal UI sehingga dapat diakses dan dibaca oleh publik internal. Begitu juga dengan memberikan *update* mengenai kondisi UI melalui sosial media berupa *twitter* dengan *tone* informasi yang positif



mengenai UI atau dengan mengoptimasi mesin pencari *Google* sehingga ketika diakses secara otomatis menggunakan *search engine* akan memberikan rekomendasi pemberitaan yang positif mengenai UI dan menghalangi pemberitaan negatif, salah satunya mengenai *Save UI*. Dalam hal ini, strategi yang dilakukan masuk kedalam ruang lingkup Humas UI dalam program pengelolaan *website*, jejaring sosial dan *new media*.

- c. Meningkatkan dan memperbaiki kondisi operasional dan infrastruktur internal UI. Hal ini merupakan tindakan-tindakan tidak langsung yang bertujuan meningkatkan citra dan nama baik UI di mata publik informan. Karena membangun hal yang positif tidak hanya melalui tindakan besar yang dapat dilihat secara luas, namun yang lebih penting adalah dengan memberikan pengalaman positif publik internal terhadap infrastruktur dan operasional UI dalam kehidupan sehari-hari. Hal ini juga Untuk menghindari terjadinya kumulatif isu supaya tidak munculnya isu-isu yang kecil yang nantinya dapat dikaitkan dengan isu *Save UI*. Strategi yang dilakukan ini dalam ruang lingkup humas UI masuk kedalam Program *internal relations* atau hubungan internal.
2. Strategi untuk publik eksternal
- a. Menjalin hubungan media yang baik dan konstruktif. Pertama, adalah dengan melakukan *roadshow* dan mendatangi media-media massa yang menjadi rujukan informasi oleh publik, terutama media massa yang memiliki media *online*. Pihak UI akan menyampaikan dan memberikan informasi yang sebenarnya dari perspektif rektorat UI sehingga mereka mendapatkan informasi dari kedua belah pihak tidak hanya pernyataan dari *Save UI*. Dengan menyampaikan dan memberikan pemahaman yang demikian terhadap pihak media, diharapkan mereka akan mulai memberitakan informasi-informasi yang tidak memihak atau bahkan positif terhadap UI. Kedua, adalah dengan menerbitkan *press release* yang disebarkan kepada semua media-media yang terkait yang menyatakan mengenai posisi UI terhadap masalah tersebut dan menyampaikan informasi yang

mencukupi mengenai kondisi dan kronologi kejadian yang sebenarnya. Melalui pemberitaan yang netral atau tidak memihak, maka pemberitaan tersebut juga akan diterima secara positif oleh publik, atau dengan kata lain membantu nama baik dan reputasi UI melalui pemberitaan di media massa. Ketiga, adalah memberikan pernyataan-pernyataan positif atas nama UI yang disampaikan melalui media darling oleh figur-figur penting UI seperti rektor dan pejabat terkait. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan tersebut dalam ruang lingkup humas UI masuk dalam program hubungan eksternal.

- b. Mendorong kunjungan-kunjungan instansi atau publik ke Universitas Indonesia. Hal ini dilakukan untuk memberikan kesempatan kepada publik untuk melihat secara langsung kondisi UI yang berjalan secara normal dan tidak terpengaruh oleh keberadaan dan pemberitaan mengenai *Save UI*. Kesempatan tersebut akan menjadi pengalaman berharga mereka untuk mengamati kondisi UI dan memberikan gambaran yang positif tentang UI setelah mereka berkunjung, yang selanjutnya diharapkan akan muncul *word of mouth* kepada pihak lain. Strategi yang dilakukan ini berdasarkan ruang lingkup humas UI masuk kedalam kegiatan promosi.
- c. Membuat dan menyelenggarakan berbagai *event* di lingkungan UI, baik skala lokal, nasional, maupun internasional. Dengan beragam kegiatan yang dilaksanakan di lingkungan UI, maka akan menepis dugaan dan persepsi publik bahwa UI tengah bermasalah. Hal ini merupakan tindakan pencitraan untuk menjaga nama baik UI dengan menyelenggarakan kegiatan-kegiatan yang semarak sehingga membuktikan bahwa kondisi UI baik-baik saja selama ini. berdasarkan ruang lingkup humas UI strategi yang dilakukan ini masuk kedalam program pengelolaan acara dan protokoler.

Strategi yang dilakukan Humas UI tersebut berdasarkan data sekunder yang diperoleh semuanya sudah masuk kedalam lingkup kerja kantor humas UI seperti : Promosi, Hubungan Eksternal, Hubungan Media, Pengelolaan Acara dan Protokoler, Hubungan Internal, Publikasi, Informasi, dan Sosialisasi, Pengelolaan

Jejaring Sosial, dan *New Media*, Pengelolaan *Website*, Dokumentasi, dan Pengelolaan Merek.

Humas UI dalam menangani isu dan krisis terkait pemberitaan di media *online* tersebut, menurut informan yang merupakan triangulasi sumber dalam penelitian ini. Hal tersebut merupakan cara yang pintar karena Humas UI sudah berhasil mengerem pemberitaan negatif tersebut. Namun, disini ada kecurigaan dari pihak *Save UI* terhadap media massa yang ngepost di UI, ketika ada pemberitaan mengenai penemuan BPK (Badan Pemeriksa Keuangan) yang seharusnya harus terus diberitakan dan terus dibuktikan kebenarannya media lebih memilih mengepost pemberitaan positifnya saja yang di anggap berhasil membuat publik lupa terhadap penemuan BPK tersebut. Dan cara pihak UI memilih diam dan tidak menjawab semua pertanyaan terkait dengan penemuan-penemuan *Save UI* itu di anggap pihak *Save UI* efektif karena media tidak berusaha untuk mengejar pemberitaan tersebut.

Triangulasi sumber juga menyatakan bahwa, strategi yang dilakukan Humas UI tersebut, juga sudah menyasar sebagian dari khalayak internal UI yaitu, khalayak internal yang yang di anggap kurang peduli dengan pemberitaan di media dan penemuan-penemuan dari *Save UI*. Informan juga beranggapan bahawa UI terbagi menjadi dua yaitu mereka yang sependapat dengan *Save UI* bahwa ada sesuatu sistem yang kurang baik yang dijalankan oleh Rektor UI. Dan yang kedua publik UI yang kurang peduli dengan pemberitaan mengenai penemuan-penemuan mengenai keburukan sistem di UI. Publik UI yang dianggap kurang peduli terhadap pemberitaan tersebut merupakan target sasaran yang senang jika ada pemberitaan yang baik mengenai UI dan itu sangat mempengaruhi. Sedangkan sebaliknya publik intenal UI yang beranggapan ada sesuatu yang kurang baik dengan UI pemberitaan seperti itu tidak berpengaruh.

### 6.2.3 Evaluasi

Evaluasi dilakukan melalui beberapa cara, yaitu:

1. Melalui pengamatan dan *monitoring* media sosial analitik dan media analitik di media massa. Dilakukan dengan mengamati *trend* pemberitaan negatif dan positif serta mencermati kecenderungan berita yang ada melalui

grafik-grafik tersebut. Sejak pelaksanaan strategi-strategi di atas, terbukti berkurangnya pemberitaan dengan *tone* negatif, terutama yang terkait pemberitaan *Save UI* dan implikasinya, dan pemberitaan mengenai UI berangsur positif atau paling tidak bersifat netral dan tidak memihak.

2. *Monitoring* lewat layanan-layanan informasi yang disediakan di UI termasuk informasi yang disampaikan melalui datang langsung ke *front office* (operator telepon dan resepsionis), pernyataan atau pertanyaan yang disampaikan melalui telepon, *website UI Update*, hingga secara langsung melalui media *twitter*. Diamati pula umpan balik yang telah disampaikan oleh pihak UI kepada mereka yang telah menyampaikan informasi. Hal ini sesuai dengan kegiatan layanan informasi kantor komunikasi UI yang diperoleh dari data sekunder yaitu, memberikan layanan terhadap permintaan informasi dari khalayak internal baik secara langsung maupun melalui telepon dan media sosial. Juga petugas informasi struktur KIP.

3. Mengevaluasi jumlah kunjungan pihak luar ke UI, yaitu semakin besar jumlah kunjungan maka menunjukkan bahwa publik masih percaya kepada UI. Begitu pula dengan banyaknya jumlah kegiatan-kegiatan lokal, nasional, maupun internasional yang dilakukan di UI menunjukkan bahwa publik masih percaya dan menganggap kondisi UI masih kondusif untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tersebut.

### 6.3 Komunikasi Organisasi

Dalam semua aspek kehidupan, termasuk dalam sebuah organisasi tidak mungkin berada tanpa komunikasi. Apabila tidak ada komunikasi, para karyawan tidak dapat, mengetahui apa yang dilakukan rekan sekerjanya, pimpinan tidak dapat menerima masukan informasi, dan para penyelia atau *supervisor* tidak dapat memberikan instruksi, koordinasi kerja tidak mungkin dilakukan, dan organisasi akan runtuh karena ketiadaan komunikasi.

Pada kasus ini komunikasi organisasi menjadi salah satu aspek yang sangat penting dalam menangani isu dan krisis yang terjadi karena peran dari komunikasi organisasi sebagai alat untuk menjalankan strategi-strategi Humas dalam pengelolaan isu dan krisis. Komunikasi organisasi menjembatani dan

memberi informasi kepada khalayak UI dalam proses pelaksanaan strategi guna mencapai tujuan UI. Menurut Keith Davis dan Jhon W. Newstrom (1993 : 151) komunikasi dalam organisasi memiliki peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Komunikasi dalam manajemen juga penting untuk ditangani karena memiliki pengaruh yang cukup signifikan bagi jalannya organisasi. Hal ini disebabkan terjadinya interaksi atau interkomunikasi yang saling mempengaruhi di antara orang-orang yang terlibat dalam manajemen dalam suatu organisasi.

Pemahaman mengenai komunikasi organisasi di atas meliputi tujuh kunci pokok yaitu : proses, pesan, jaringan, adanya rasa saling ketergantungan, bentuk hubungan, lingkungan, dan ketidakpastian. Komunikasi dalam suatu organisasi menjadi sumber dan kedinamisan usaha karena komunikasi menjadi sarana yang menghubungkan seluruh individu dalam organisasi guna mencapai tujuan bersama. Pada penelitian ini ditemukan bahwa Humas UI telah melakukan serangkaian proses yang berjaringan untuk menyampaikan informasi kepada publik. proses jaringan informasi itu terjadi dua arah, yaitu informasi yang masuk dan informasi yang dikeluarkan. Serangkaian proses tersebut terbagi atas komunikasi internal dan eksternal.

### **6.3.1 Komunikasi Internal**

Komunikasi internal didefinisikan sebagai pertukaran gagasan antara para administrator dan karyawan dalam suatu organisasi atau jawatan sehingga organisasi atau jawatan tersebut lengkap dengan dengan strukturnya yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara *horizontal* dan *vertikal* di dalamnya yang menyebabkan pekerjaan berlangsung baik secara operasional maupun manajemen ( Effendy 2005: 122).

Pada dasarnya, Sebuah organisasi harus mampu membina komunikasi internal dengan baik. Apabila terdapat kebijakan atau informasi yang disampaikan oleh pihak manajemen, harus dikomunikasikan kepada karyawan dengan cara yang mudah dipahami, bisa diterima oleh karyawan, serta mampu menyatukan pemahaman mereka. Namun pada kenyataannya, dalam proses penyampaian sebuah informasi atau kebijakan seringkali memunculkan pengertian atau persepsi

yang berbeda-beda dari setiap karyawan. Untuk inilah komunikasi internal harus berjalan dengan baik di sebuah organisasi.

a. Komunikasi Vertikal

Pada kasus di UI arus komunikasi internal berlangsung sesuai dengan tupoksi (tugas pokok dan fungsi) masing-masing di setiap kantor. Jadi apa bila salah satu kantor yang dibawah oleh Sekretaris Rektor ingin melakukan komunikasi dengan pimpinan harus melalui beliau. Akan tetapi, apa bila menyangkut sesuatu yang mendesak atau yang perlu pengelolaan yang cepat maka salah satu kantor yang di bawah sekretaris rektor boleh langsung melakukan komunikasi dengan pimpinan. Namun, sekretaris rektor juga harus mengetahui hal tersebut. Dan begitu juga sebaliknya, apabila ada sesuatu yang perlu dikomunikasikan atau diinformasikan kepada bawahan atau karyawan pimpinan juga menyampaikan melalui sekretaris rektor untuk disampaikan ke pada enam kantor tersebut.

Hal tersebut sejalan dengan komunikasi *vertikal* yang merupakan dimensi dari komunikasi internal menurut, Onong Effendy (1993) yakni komunikasi dari pimpinan kepada bawahannya dan dari bawahannya kepada pimpinan secara timbal balik. Dalam komunikasi *vertikal* ini, pimpinan memberikan intruksi, petunjuk, informasi, penjelasan, dan lain-lain kepada bawahannya. Sedangkan bawahannya memberikan laporan, saran, pengaduan, dan sebagainya kepada pimpinan.

Pada hasil penemuan penelitian ini, triangulasi sumber menyatakan bahwa arus komunikasi internal yang terjadi di UI tidak berjalan dengan baik, karena bersifat *Top Down* dimana arus komunikasi berjalan satu arah antara atasan dan bawahan. Rektor menurut informan memiliki gaya kepemimpinan yang otoriter dan tidak menerima masukan dari bawahannya. Komunikasi *Top Down* ini tidak berjalan timbal balik, hal ini tidak sesuai atau berkebalikan dengan pendapat Onong Effendy (1993) mengenai komunikasi vertikal. Yang menyatakan, komunikasi dari pimpinan kepada bawahannya dan dari bawahannya kepada pimpinan secara timbal balik. Dalam komunikasi *vertikal* ini, pimpinan memberikan

intruksi, petunjuk, informasi, penjelasan, dan lain-lain kepada bawahannya. Sedangkan bawahannya memberikan laporan, saran, pengaduan, dan sebagainya kepada pimpinan.

b. Jenis Komunikasi

Komunikasi Bermediasi (*mediated communication*)

Dilihat dari jenis komunikasi internalnya, komunikasi yang terjadi pada kasus di UI merupakan jenis komunikasi bermedia (*mediated communication*) yaitu komunikasi dengan menggunakan alat, seperti memorandum, telepon, surat. Karena melalui alat, maka antara kedua orang tidak terdapat kontak langsung. Komunikasi secara internal tidak dilakukan secara tatap muka atau *face to face*. Hal tersebut tidak dilakukan oleh pihak UI untuk menghindari perdebatan kusir antara pihak UI dengan Save UI. Maka dari itu komunikasi internal yang terjadi melalui media massa. Namun, pertemuan antara pihak UI dengan pihak Save UI terjadi melalui mediasi KIP dan ICW, dimana pada saat itu pihak Save UI meminta dokumen-dokumen untuk kepada pihak UI untuk membuktikan penemuan-penemuan BPK.

### 6.3.2 Komunikasi Eksternal

Komunikasi eksternal juga harus dilakukan Humas dalam menangani atau mengelola isu dan krisis yang sedang menimpa organisasi, apa lagi jika isu dan krisis tersebut telah masuk ke pemberitaan di media massa, karena publik eksternal organisasi telah mengetahui permasalahan yang terjadi. Komunikasi eksternal merupakan komunikasi yang biasa dilakukan praktisi Humas dalam membina hubungan baik dengan publik eksternal. Tujuannya adalah mengusahakan tumbuhnya sikap dan gambaran yang positif dari publik terhadap suatu organisasi.

Menurut Onong Effendy (2004) dalam bukunya *Ilmu komunikasi dan praktek*, komunikasi eksternal adalah komunikasi yang berlangsung antara pemimpin atau orang maupun kelompok yang mewakilinya dengan publik sasaran yang meliputi masyarakat sekitar, organisasi, instansi pemerintahan, konsumen, pelanggan, dan media massa (Effendy 2004: 128) Pada permasalahan yang terjadi

di UI analisis komunikasi eksternal akan membahas mengenai bagaimana arus komunikasi eksternal yang dilakukan Humas UI dengan pihak media massa dan masyarakat umum untuk menanggapi isu dan krisis yang tengah terjadi. komunikasi eksternal ini juga akan melihat bagaimana Humas menyampaikan informasi terkait permasalahan dengan para wartawan dan masyarakat umum. Komunikasi eksternal terdiri atas dua jalur secara timbal balik, yakni :

a. Komunikasi dari organisasi kepada khalayak

Komunikasi eksternal yang terjadi menggunakan sistem menjemput bola. Apa bila ada informasi yang menurut informan perlu di informasikan kepada publik eksternal maka, Humas akan memberikan informasi melalui *pres release* atau siaran pers dan juga bisa melalui konferensi pers yang di samapaikan rektor kepada para wartawan. Hal ini sejalan dengan konsep komunikasi eksternal yang timbal balik menurut Onong Effendy, yaitu komunikasi dari organisasi kepada khalayak. Komunikasi dari organisasi kepada khalayak pada umumnya bersifat informatif, yang dilakukan sedemikian rupa sehingga khalayak merasa memiliki keterlibatan, setidaknya ada hubungan batin. Kegiatan ini sangat penting dalam usaha memecahkan suatu masalah jika terjadi tanpa diduga.

b. Komunikasi dari khalayak kepada organisasi

Sistem menjemput bola ini juga bisa terjadi apabila pihak dari UI ingin meminta kejelasan atau meminta informasi kepada pihak media terkait pemberitaan yang di publikasikan berhubungan dengan UI maka Humas akan mencari informasi tersebut kepada pihak media. Komunikasi dari khalayak kepada organisasi merupakan umpan balik sebagai efek dari kegiatan komunikasi yang dilakukan oleh organisasi. Jika informasi yang disebarkan kepada khalayak itu menimbulkan efek yang sifatnya kontroversial (menyebabkan adanya yang pro dan kontra di kalangan khalayak), maka ini disebut opini publik (*public opinion*). Opini publik ini sering merugikan organisasi. Karenanya harus diusahakan agar segera dapat diatasi dalam arti tidak menimbulkan permasalahan

Komunikasi eksternal ini juga melihat bagaimana hubungan yang terjalin antara organisasi dengan pihak eksternal. Pada penelitian ini Humas UI



memanfaatkan aspek telekomunikasi untuk menajalin hubungan dengan pihak media dengan cara menyimpan *database* semua media. Dan informan juga melakukan penyelidikan kepada para wartawan terlepas mereka ingin meliput pemberitaan terkait mengenai UI, pimpinan atau hal-hal yang diluar yang dikaitkain dengan UI. Apabila, wartawan menganggap hal tersebut baik untuk diberitakan atau diliput informan akan langsung membuka akses untuk media meliput dan itu atas persetujuan pimpinan.

Komunikasi eksternal pada kasus ini, arus komunikasi berjalan dengan baik yaitu, komunikasi yang terjadi juga berlangsung dua arah. Ketika, publik eksternal membutuhkan informasi dengan pihak media maka, pihak media akan membari informasi tersebut begitu juga sebaliknya pihak media atau publik eksternal yang ingin menginginkan informasi mengenai UI maka Humas bersedia memberikan informasi tersebut. Arus komunikasi ini terjadi bisa melalui apa saja, baik via telepon, *e-mail*, maupun *face to face* atau langsung.

#### **6.4 Hambatan dalam Mengelola Isu dan Krisis Organisasi**

Berdasarkan penemuan-penemuan yang telah dianalisis Bab sebelumnya, peneliti menemukan hambatan atau kendala Humas UI dalam melakukan strategi mengelola isu dan krisis terkait dengan *Save UI*. Hambatan yang terjadi, dapat berasal dari dalam (internal) UI sendiri maupun dapat berasal dari luar (eksternal) UI. Dalam penelitian ini hambatan yang paling besar berasal dari internal UI sendiri. Hambatan tersebut bukanlah faktor kesengajaan dari internal UI untuk menghambat program yang dilakukan, akan tetapi banyak faktor pendukung lain yang membuat program dalam strategi Humas tersebut terhambat. Pertama, yang menjadi hambatan Humas UI dalam melakukan strategi pengelolaan isu dan krisis adalah koordinasi. Karena koordinasi banyak melibatkan berbagai pihak dalam pengelolaan isu dan krisis yang terjadi.

Dalam melakukan koordinasi itu sendiri memiliki kendala untuk melakukan halnya yaitu, komunikasi. Kath dan Khan mendefinisikan komunikasi sebagai suatu proses sosial yang memiliki relevansi dalam memfungsikan setiap kelompok, organisasi, atau masyarakat. Maka dari itu tanpa komunikasi aktivitas tidak dapat berjalan dikarenakan koordinasi dan perubahan tidak berlangsung

(Keith Davis dan Jhon W. Newstrom 1993 : 151). Koordinasi tersebut tidak hanya sebatas mengkomunikasikan kepada orang yang bersangkutan akan tetapi juga dibutuhkan pelaksanaan dan pengawasan atas apa yang telah dilakukan.

Hambatan yang kedua, dalam proses pelaksanaan strategi Humas dalam mengelola isu dan krisis adalah waktu. Pada penemuan ini waktu dijadikan hambatan karena adanya upaya yang sistematis dalam permasalahan ini dan juga pemberitaan di media massa maupun di media *online* sangat gencar. Hal ini, membuat Humas UI harus dapat menyusun strategi yang cepat pula, karena memilih pendekatan yang tradisional dalam pengelolaan isu tersebut, maka faktor finansial juga menjadi keterbatasan pada saat melakukan program penanganan isu dan krisis dibutuhkan banyak dana yang harus dikeluarkan. Pendekatan tradisional yang dilakukan adalah melakukan pendekatan dengan para *stakeholder* dan para pejabat penting dengan cara melakukan pertemuan satu persatu untuk membicarakan permasalahan yang sebenarnya terjadi, disini lah waktu dirasakan sangat sedikit sekali dan menjadi hambatan yang paling besar. Tidak hanya waktu yang menjadi hambatan atau kendala dalam melaksanakan strategi Humas untuk mengelola isu dan krisis akan tetapi, faktor finansial juga menjadi hambatan. Karena untuk melakukan semua pelaksanaan program yang telah di rancang dibutuhkan dana, misalnya melakukan *road show* ke media atau mengundang para tamu datang berkunjung melihat suasana di UI dan sebagainya.

Akses informasi merupakan kendala atau hambatan yang dialami oleh Humas UI dalam melakukan strategi untuk menangani krisis, karena belum adanya mekanisme atau kesadaran mengenai fungsi Humas yang sebenarnya. Humas masih dianggap sebagai media *center* dan dokumentasi. Salah satu strategi yang dilakukan Humas UI dalam pengelolaan krisis tersebut yaitu, menyeimbangi pemberitaan yang negatif dengan pemberitaan positif dengan memberitakan prestasi-prestasi atau penghargaan yang diperoleh oleh UI. Untuk mendapatkan informasi mengenai prestasi maupun penghargaan yang di capai dibutuhkan akses informasi yang baik.

Jadi, untuk mendapatkan informasi mengenai dinamika yang ada di UI, Humas harus bekerja keras dalam mendapatkan informasi tersebut. Terkadang, informasi yang mereka dapat mengenai keberhasilan atau prestasi yang diperoleh

UI berasal dari koran atau dari baliho yang dipasang oleh mahasiswa. Misalnya, ada mahasiswa yang mendapat prestasi itu seharusnya direktorat kemahasiswaan memberi informasi tersebut pertama kalinya yaitu ke Humas, sehingga program mengenai strategi Humas dalam mengimbangi pemberitaan bisa dilaksanakan dengan baik. Hal tersebut, juga dikarenakan lemahnya dan kurangnya koordinasi yang menyebabkan akses informasi tersebut menjadi hambatan dalam pelaksanaan program terkait dengan strategi Humas. Sehingga, antar direktorat tidak saling mendukung satu sama lain, dan bekerja sendiri-sendiri. Direktorat kemahasiswaan yang membawahi BEM biasanya lebih banyak mengetahui mengenai mahasiswa. Biasanya, mahasiswa yang aktif akan meminta untuk di publikasikan, dan seharusnya program mengenai publikasi ini merupakan program dari Humas. Hal tersebut terkadang membuat Humas harus mencari informasi sendiri atau mengetahui informasi secara tidak sengaja atau ketinggalan informasi.

Berkembangnya isu terkait dengan pemberitaan mengenai *Save UI* di media *online* membuat isu tersebut berkembang menjadi krisis. Hal ini dikarenakan Humas kurang cepat melakukan pengelolaan terhadap isu, seharusnya isu yang berasal dari dalam ini bisa diantisipasi dengan baik dan dibicarakan. Akan tetapi, yang menjadi hambatan atau kendala pada saat itu adalah tidak adanya kepala Humas atau kepala kantor komunikasi yang membuat alur komunikasi terputus dengan pimpinan. Hal tersebut membuat wakil kepala kantor komunikasi atau wakil kepala Humas hanya berani melakukan kegiatan atau program yang ada di area atau ruang lingkupnya saja tidak bisa melakukan hal yang lain yang berhubungan dengan kebijakan pimpinan dan ke hal-hal yang lebih strategis.

Berkembangnya isu di media *online* menjadi tantangan sendiri bagi Humas UI dalam melakukan strategi penanganan isu dan krisis. Karena pemberitaan di media *online* sulit untuk diantisipasi. Hal ini, dikarenakan sifat dari media *online* yang cepat. Bisa ditulis oleh siapa saja yang menjadi wartawan dan kapan saja. Dalam mengakses pemberitaan tersebut juga tidak bisa dikontrol masyarakat bisa mengakses berita tersebut kapan saja dan dimana saja. Hal ini lah

menjadi hambatan yang sangat sulit ditangi bagi Humas UI dalam meredam isu dan krisis organisasi.

### **6.5 Penemuan Lain**

Pada sub bab ini, peneliti akan menjelaskan hasil temuan yang telah di analisis di Bab sebelumnya. Hasil temuan tersebut akan didiskusikan dan juga melihat signifikasinya terhadap penelitian ini. Dalam penelitian ini peneliti menemukan beberapa hasil temuan yang dianggap berguna untuk menjelaskan realitas dan kebenaran yang ada. Temuan-temuan tersebut mencakup ruang lingkup informan, pendapat informan mengenai tugas dan fungsi Humas, posisi Humas didalam struktur organisasi, dan implementasi UUD keterbukaan informasi publik terkait permasalahan.

Pada penelitian ini ruang lingkup diinterpretasikan untuk melihat seberapa besar peran yang dilakukan informan dalam pengambilan keputusan dan keterlibatan mereka terhadap strategi Humas dalam menangani isu dan krisis organisasi. Setiap informan dalam penelitian ini memiliki ruang lingkup yang berbeda-beda. Hal ini, dikarenakan jabatan masing-masing informan yang tidak sama, semakin posisi informan didalam struktur organisasi dekat dengan pimpinan semakin besar ruang lingkup yang mereka dapat lakukan dalam pengambilan keputusan dalam merancang strategi terkait permasalahan ini. Akan tetapi, pada dasarnya ruang lingkup masing-masing informan ini berjalan berdasarkan tupoksi yang telah di tetapkan berdasarkan posisi informan di dalam struktur organisasi.

Penilaian informan mengenai fungsi Humas dalam penelitian ini untuk mengetahui bagaimana informan memahami fungsi Humas dan implementasinya terkait dengan permasalahan yang tengah dihadapi. Penemuan dalam penelitian ini, secara keseluruhan informan menyatakan bahwa fungsi Humas adalah menjaga citra organisasi dan sebagai komunikator atau memberikan informasi kepada publik, baik publik internal maupun publik eksternalnya. Penilaian informan tersebut sejalan dengan salah satu fungsi Humas menurut Cutlip & Centre, dan Canfield yaitu menciptakan komunikasi dua arah timbal balik, dan mengatur arus informasi, publikasi serta pesan dari badan/organisasi ke publiknya

atau terjadi sebaliknya demi tercapainya citra positif bagi kedua belah pihak. Akan tetapi, fungsi Humas tersebut belum sepenuhnya sejalan dengan fungsi dari kantor Humas yaitu, pada poin yang menyatakan bahwa fungsi Humas membuat kebijakan dan standart dibidang keHumasan yang berlaku di UI.

Dilihat dari struktur organisasi Humas UI belum berada pada inti organisasi, hal ini dikarenakan pada konteks di UI Humas masih pada *level* kantor komunikasi belum sampai pada *level* wakil rektor yang seharusnya berada di leher organisasi atau *a touch* dengan pimpinan. Penemuan letak posisi Humas di struktur organisasi ini, mempengaruhi Humas dalam mengambil keputusan dan melakukan strategi keHumasan untuk pengelolaan isu dan krisis. Karena letak Humas tidak langsung dengan pimpinan membuat peran dan fungsi keHumas di optimalkan oleh Sekretaris Rektor yang dilihat secara struktur organisasi posisinya dekat dengan pimpinan. Hasil penemuan dalam penelitian ini faktor *trust* atau kepercayaan juga menjadi faktor yang mempengaruhi dalam pengoptimalan peran dan fungsi keHumasan yang dilakukan sekretaris rektor. Karena dengan adanya kepercayaan langsung dari pimpinan, menjadikan akses yang mudah dalam pengambilan keputusan untuk pembuatan strategi pengelolaan isu dan krisis.

Pada struktur oraganisasi kantor komunikasi atau kantor Humas dapat dilihat bahwa ruang lingkup dari Humas sendiri di bagi menjadi dua yaitu, Humas internal dan Humas eksternal. Telah dibahas di bab sebelumnya bahwa Humas internal terjebak pada kegiatan produksi dan Humas eksternal terjebak pada kegiatan seremonial. Penemuan mengenai Humas UI juga melihat bahwa Humas bukan jabatan karir, yaitu yang menjadi kepala Humas bukan praktisi Humas yang memiliki *backgroud* pendidikan keHumasn.

Penetapan Undang-Undang No. 14 Tahun 2008 oleh pemerintah mengenai Keterbukaan Informasi Publik (UU KIP), untuk memberikan jaminan terhadap semua orang dalam memperoleh informasi publik. Implementasi UU KIP ini menjadi salah satu penemuan dalam penelitian ini karena UU KIP ini di implementasikan oleh UI dalam melakukan upaya untuk meredam isu dan krisis yang sedang berkembang. Dalam penemuan ini UI terlibat dalam UU KIP yaitu, dengan menjadi tim dalam keterbukaan informasi publik. Sekretaris Universitas

menjadi kepala PPID (Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi) dan kemudian, kepala PPID dibantu oleh tim UPID (Unit Pelayanan Informasi Publik) yang terdiri dari Humas, kantor arsip, kantor hukum, kantor rengbang. Dan kemudian sebagai penanggung jawab dan atasan dari PPID adalah Rektor UI. Sebagai pintu informasi dalam pelaksanaan Keterbukaan Informasi Publik ini dibawah PPID ada Humas yaitu kantor komunikasi dan sebagai pelaksana dari PPID tersebut adalah semua kepala direktorat dan dekan-dekan itu semua adalah pelaksana PPID. Kemudian, yang paling bawah adalah petugas informasi yang disebut sebagai *pront office*.

Keterkaitan UU KIP ini dalam permasalahan di UI dengan pihak *Save UI* adalah KIP menjadi mediasi atau media perantara terkait dokumen atau informasi yang diminta *Save UI* kepada pihak UI. Mediasi yang dilakukan antara pihak Humas UI dengan *Save UI* berhubungan dengan informasi-informasi yang ditanyakan oleh *Save UI* terkait dengan penemuan-penemuan BPK yang menyatakan adanya dugaan korupsi yang dilakukn Rektor UI. Informasi yang diberikan pihak UI kepada pihak *save UI* dalam bentuk dokumen-dokumen.

## BAB 7

### KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Pada Bab ini akan merangkum poin-poin kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian yang telah di analisis dan interpretasikan. Selain itu, bab ini juga berisi rekomendasi-rekomendasi yang diberikan terkait hasil penelitian yang diperoleh oleh peneliti.

#### 7.1 Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan interpretasi data yang telah dilakukan pada Bab sebelumnya, Penanganan isu dan krisis merupakan suatu keharusan bagi humas UI dalam upaya mempertahankan citra dan reputasi UI sebagai universitas kelas dunia yang memiliki visi “Menjadi Universitas Riset Kelas Dunia” . Berikut merupakan strategi-strategi yang dilakuakn humas UI dalam menangani isu dan krisis terkait pemberitaan di media *online* mengenai *Save UI* dan hambatan dalam melakukan strategi :

- Melakukan koordinasi dengan direktorat-direktorat terkait untuk mengambil tindakan dan mengawasi penyelesaian masalah yang bersinggungan dengan tanggung jawab dan kewenangan dari direktorat terkait merupakan strategi awal yang dilakukan humas UI dalam menangani isu dan krisis.
- Menyeimbangi pemberitaan-pemberitaan negatif dengan pemberitaan yang positif yang menunjukkan sisi positif UI yang bertujuan untuk membangun sentimen positif dari khalayak Internal UI.
- Meningkatkan dan memperbaiki kondisi operasional dan infrastruktur internal UI. Hal ini Untuk menghindari terjadinya kumulatif isu supaya tidak munculnya isu-isu yang kecil yang nantinya dapat dikaitkan dengan isu *Save UI*.
- Menjalin hubungan yang baik dan konstruktif dengan pihak media, Menerbitkan *press release* yang disebarkan kepada semua media mengenai informasi positif UI

- Mendorong kunjungan-kunjungan instansi atau publik Universitas Indonesia. Hal ini dilakukan untuk memberikan kesempatan kepada publik untuk melihat secara langsung kondisi UI yang berjalan secara normal dan tidak terpengaruh oleh keberadaan dan pemberitaan mengenai *Save UI*.
- Membuat dan menyelenggarakan berbagai *event* di lingkungan UI akan menepis dugaan dan persepsi publik bahwa UI tengah bermasalah.
- Hambatan dalam melakukan strategi dalam penanganan isu terkait pemberitaan di media *online* mengenai *Save UI* yaitu : hambatan pertama, masih kurangnya koordinasi antara direktorat-direktorat terkait permasalahan. Hambatan kedua yaitu, waktu yang dirasakan sangat cepat, sehingga humas harus menyusun dan melaksanakan strategi dengan cepat pula. Hambatan ketiga adalah finansial, karena dalam meredam isu dan krisis dibutuhkan uang yang tidak sedikit dalam melakukan program penanganan isu dan krisis. Hambatan keempat, adalah akses informasi yang tidak mudah didapat, humas harus bekerja keras dalam mencari informasi mengenai dinamika yang terjadi di UI. Dan hambatan terakhir dalam melakukan strategi tersebut yaitu, sempat tidak adanya kepala humas sehingga arus komunikasi antara atasan dan bawahan terputus.

## 7.2 Rekomendasi

### 7.2.1 Rekomendasi Akademis

Disarankan untuk penelitian-penelitian selanjutnya untuk menggunakan konsep maupun teori yang berbeda dalam penanganan isu dan krisis yang terjadi di organisasi. Sehingga dapat dilihat perbedaan antara konsep yang menggunakan strategi humas dalam menagani isu dan krisis dengan konsep kehumasan yang lain. Peneliti juga merekomendasikan agar penelitian yang akan mendatang untuk membedakan strategi humas yang dilakukan oleh organisasi yang bergerak di dunia pendidikan seperti, Universitas dengan organisasi yang bergerak di bidang bisnis, yang memproduksi barang maupun jasa.



### 7.2.2 Rekomendasi Praktis

Organisasi yang sedang terkena isu maupun krisis seharusnya memiliki tim krisis dalam menangani isu dan krisis tersebut. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa pada saat isu telah berkembang menjadi krisis tidak adanya tim krisis dalam upaya untuk menangani krisis yang sedang dihadapi UI. Pada penelitian ini peneliti juga menyarankan bagi praktisi Humas untuk menggunakan pendekatan yang berbeda dalam penanganan isu yang berkembang di media *online* dengan isu yang berkembang di media cetak.

Dalam penelitian ini juga ditemukan adanya jabatan rangkap yang dilakukan humas dalam melaksanakan tugas dan fungsinya yang membuat pekerjaan yang dilakukan humas menjadi tidak optimal, terutama pada saat posisi humas kosong atau *vacum*. Oleh karena itu peneliti merekomendasi agar Humas menjalankan peran, tugas, dan fungsinya sesuai dengan porsi dan ruang lingkungannya.

## DAFTAR REFERENSI

- Ardiyanto, Elvinaro. (2010). *Metodologi Penelitian untuk Public Relations : Kualitatif dan Kuantitatif*. Bandung: Simbiosis Rekatama Media.
- Baik, R. N., & Sati, I. (2004). *Koalisi Dominan Refleksi Kritis atas Peran dan Fungsi Public Relations dalam Manajemen*. Jakarta: BPP Perhumas
- Baskin, O.C., & Aronoff, D.L. (1997). *Public Relations: The Profession and the Practice*. United States of America : Brown and Benchmark.
- Creswell, John W. (2010). *Research Design : Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan Mixed*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Cutlip, S.M., Center, A.H., & Broom, G.M. (2006). *Effective Public Relations, 9th Edition*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Dalton, J., & Croft, S. (2003). *A Specially Commissioned Report: Managing Corporate Reputation*. London: Thorogood Professional Insights.
- Daymon, C., & Holloway, I. (2008). *Metode-Metode Riset Kualitatif dalam Public Relations dan Marketing Communications*. Yogyakarta: Penerbit Bentang.
- Dozier, D., Gruning, J.E., & Gruning, L.E. (1995) *Manager Guide to Excellence in Public Relations and Communications Management*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates
- Effendy, Onong Uchjana. (1986). *Human Relations dan Public Relations*. Bandung : Mandar Maju.
- (2005). *Ilmu Komunikasi*. Bandung : Rosda.
- Fink, Steven. (1986). *Crisis Management*. New York: Amacom.
- Gibson, Invankevich, Donnelly & Konopaska. (1993). *Organisasi : Perilaku, Struktur, Proses Edisi ke-5*. Jakarta : Erlangga.
- Griffith, Andrew. (2008). *New Strategies for Reputation Management : Gaining Control of Issues, Crises and Corporate Social Responsibility*. London: Kogan Page Limited.
- Goldhaber, Gerald. M. (1990). *Organizational communications*. 5th editions. Dubuque, IA : Wm. C. Brown Publishers.
- Grunic, J., Gruni.L., & Doizer, D. (1995). *Managers guide to excellence in PR and Communication Management*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Guba, E.G., and Lincoln, Y.S. (1998). *Competing Paradigms in Qualitative Research*. Dalam N.K. Denzin and Y.S Lincoln (eds) *The Landscape of Qualitative Research; Theories and Issues*. Thousand Oaks, CA: Sage.

- Holtz, Shel. (2002). *Public Relations on The Net 2 Second Edition*. New York: Amacom.
- Jefkins, Frank. (1992). *Public Relations*. Jakarta: Erlangga.
- Kasali, Rhenald. (2002). *Manajemen Public Relations : Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Jakarta: PT pustaka Utama Grafiti.
- (2003). *Management Public Relations*. Jakarta: Grafiti.
- Katz, D., & Robert L.K. (1966). *The social Psychology of organizations*. New York : John Wiley & Sons, Inc.
- Kusumastuti, Frida. (2001). *Dasar-Dasar Humas*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Moekijat. (1993). *Teori Komunikasi*. Jakarta: Mandar Maju
- Moelong, Lexy. (2007). *Metodologi Penelitian Kualitatif edisi revisi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Morissan. (2008). *Manajemen Public Relations : Strategi Menjadi Humas Profesional*. Jakarta : Kencana.
- Mulyana, Dedi. (2003). *Metodologi Penelitian Kualitatif Paradigma Baru Ilmu Sosial Lainnya*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Murray, Angela. (2001). *Public Relations*. Berkshire: Hodder & Stoughton Ltd.
- Neuman, W. Lawrence. (2006). *Social Research Methods : Qualitative and Quantitative Approaches 6<sup>th</sup> edition*. Boston: Allyn and Bacon.
- Newstrom, Jhon W & Keith Davis.(1993). *Perilaku dalam organisasi. 7<sup>th</sup> Editions*. Jakarta : Erlangga.
- Nova, Firsan. (2009). *Crisis Public Relations*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Onggo, B.J. (2004). *Cyber Public Relations : strategi Mambengaun dan Mempertahankan Merek Global di Era Globalisasi Lewat Media Sosial*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo Kelompok Gramedia
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research and Evaluation Methods Third Edition*. London: SAGE Publications.
- Poerwandari, Kristi E. (2007). *Pendekatan Kualitatif untuk Penelitian Prilaku Manusia*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- Rakhmat, Jalaluddin. (2007). *Metode Penelitian Komunikasi*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Regester, M., & Larkin, J. (2003). *Risk Issues and Crisis Management, A Case Book of Best Practice Fourth Edition*. London: Chartered Institute of Public Relations and Kogan Page

Robbins, Stephen P. (2002). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: Erlangga.

Ruslan, Rosadi. (2010). *Manajemen Public Relation & Media Komunikasi : Konsep dan Aplikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

----- (2008). *Manajemen Publik Relations & Media Komunikasi*. Jakarta: Rajawali Pers.

Seitel, Fraser. (2004). *The Practice of Public Relations Ninth edition*. New Jersey: Pearson Education. Inc.

Smith, Ronald. D. (2005). *Strategi Planning for Public Relations 2nd Editions*. Lawrence Elbaum Associates Inc

----- (2002). *Strategi Planning for Public Relations*. Lawrence Elbaum Associates Inc

Soemirat, Soleh., dan Ardianto, E. (2003). *Dasar-Dasar Public Relations*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

### **Jurnal**

Buchtari S. Bachri (2010). *Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif* : Jurnal Teknologi Pendidikan Universitas Negeri Surabaya.

Jim.Hall (2001) *Online journalism : A critical primer*. Pluto Press Loncon,19

St. Sularto (2007). *Kompas : menulis dalam PT. Kompas media Nusantara*. Jakarta, 26-268.

### **Skripsi**

Lisnawati, Shanti. (2012). *Peran Humas Kementerian Luar Negeri dalam Menangani Krisis (studi kasus pada pemberitaan di media massa mengenai TKI yang dihukum mati di Arab Saudi)*. Depok : Universitas Indonesia.

Nasrullah, M. Arfandi . (2011). *Analisis Kondisi yang Memengaruhi Integritas Praktisi Pulic Relations dalam Menanggulangi Krisis (Studi Deskriptif Tentang Penanganan Masalah Pembiayaan Pendidikan oleh Pemerintah Daerah X pada Program Kerja Sama Daerah dan Industri Universitas Indonesia)*. Depok : Universitas Indonesia.

Tifany, Miria. (2011). *Evaluasi Manajemen Isu dan Krisis Perusahaan Konsultan Public Relations (Studi Kasus : Isu Penawaran Saham PT Krakatau Steel yang dilakukan oleh KitaComm Kepada wartawan Pasar Modal)*. Depok : Universitas Indonesia

### **Sumber Dokumen Lain**

PP RI Tahun (2010) tentang pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan

Undang-Undang Nomor 40 Tahun (1999) tentang Pers dan Kode Etik Jurnalistik

### Web

Jurnal Teknologi Pendidikan Universitas Negeri Surabaya. *Meyakini Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian*. Dipetik Mei 28, 2012, dari <http://jurnal-teknologi-pendidikan.tp.ac.id/meyakinkan-validitas-data-melalui-triangulasi-pada-penelitian-kualitatif.pdf>

Kompas.com (26 Agustus 2011). *Honoris Causa UI untuk Raja Arab Saudi Diprotes*. Dipetik 15 Maret, 2012. Dari <http://edukasi.kompas.com/read/2011/08/26/16594914/Honoris.Causa.UI.untuk.Raja.Arab.Saudi.Diprotes>.

MetroTvNew.com (19 Januari 2012). *Save UI Nilai Ketertutupan Gumilar Sumber Masalah*. Dipetik 25 Maret, 2012. Dari <http://metrotvnews.com/metromain/newscat/nusantara/2012/01/19/79115/Save-UI-Nilai-Ketertutupan-Gumilar-Sumber>

Universitas Indonesia. *Siaran Pers*. Dipetik 30 Mei, 2012, dari <http://www.ui.ac.id/id/directories/press/>

Universitas Indonesia. *Kliping Universitas Indonesia*. Dipetik 30 Mei, 2012, dari <http://www.ui.ac.id/id/clipping>

**LAMPIRAN 1**  
**Panduan Wawancara Informan**

1. Sebelum wawancara lebih dalam, dapatkah Anda menjabarkan profil diri Anda terlebih dahulu (*Personal Information*) seperti nama, tempat tanggal lahir, jabatan, lama bekerja, dan latar belakang pendidikan terakhir.
2. Apa saja ruang lingkup dari Informan?
3. Menurut informan, bagaimana ruang lingkup dari humas UI?
4. Menurut informan bagaimana wewenang dan tugas dari humas UI?
5. Bagaimana proses atau alur komunikasi yang terjadi di internal UI? (stakeholder antara atasan-bawahan dan se kolega)
6. Bagaimana proses atau alur komunikasi yang terjadi di eksternal UI ? (media atau publik ke UI atau sebaliknya)
7. Menurut informan, bagaimana asal mula muncul gerakan save UI?
8. Strategi komunikasi apa yang humas UI lakukan dalam menyelesaikan permasalahan dengan save UI? Alasan menggunakan strategi tersebut?
9. Bagaimana susunan perencanaan/*action planning* dalam menangani permasalahan dengan save UI?
10. Media komunikasi apa saja yang digunakan dalam mengatasi permasalahan tersebut? Alasan memilih media tersebut?
11. Siapa target sasaran dari penggunaan media komunikasi tersebut dan apa tujuannya?
12. Bagaimana pelaksanaan strategi yang dilakukan dalam menangani isu dan krisis terkait pemberitaan di media online mengenai save UI?
13. Bagaimana *feedback* dari khalayak UI dengan adanya pelaksanaan strategi tersebut?
14. Bagaimana evaluasi dari strategi penanganan permasalahan save UI tersebut?
15. Hambatan atau kendala apa yang ditemui dalam melakukan penyelesaian masalah save UI?
16. Bagaimana cara menangani hambatan-hambatan tersebut?
17. Jenis komunikasi apa yang digunakan dalam mengatasi permasalahan tersebut? (komunikasi individu, komunikasi kelompok)

## LAMPIRAN 2

### Panduan Wawancara Triangulasi

1. Sebelum wawancara lebih dalam, dapatkah Anda menjabarkan profil diri Anda terlebih dahulu (*Personal Information*) seperti nama, tempat tanggal lahir, jabatan, lama bekerja, dan latar belakang pendidikan terakhir
2. Bagaimana penilaian anda terhadap gerakan save UI?
3. Menurut anda, Apa yang menjadi faktor-faktor terbentuknya save UI?
4. Menurut Anda, bagaimana arus komunikasi internal yang terjadi di UI? (antara atasan dengan bawahan dan sebaliknya)
5. Menurut anda, bagaimana arus komunikasi internal yang terjadi di UI? (antara media massa dengan pihak UI dan sebaliknya)
6. Menurut Anda, bagaimana komunikasi internal di UI dalam menyelesaikan permasalahan terkait pemberitaan di media online mengenai Save UI?
7. Menurut Anda, komunikasi internal seperti apa yang sebaiknya dilakukan humas UI dalam menangani isu tersebut?
8. Bagaimana menurut anda komunikasi eksternal yang dilakukan humas UI dalam menangani isu dan krisis yang terjadi di media online terkait save UI?
9. Menurut anda, Bagaimana strategi yang dilakukan humas UI dalam menangani isu dan krisis di media online terkait save UI?
10. Menurut anda, apakah strategi yang dilakukan tersebut sudah menasar semua khalayak UI? (Khalayak internal maupun eksternal)
11. Bagaimana menurut anda manajemen humas yang ada di UI?

### LAMPIRAN 3

#### Transkrip Wawancara Informan 1

- A: Selamat siang prof, terimakasih telah meluang wkatunya untuk di wawancara. Sebelum memulai wawancara saya izin untuk merekam wawancara ini yah prof.
- B: oh..silakan hehe
- A: Prof, pada bulan Oktober kan kepala humas UI sempat vakum, terus prof yang mengganti posisinya sebagai PLH. Nah pada saat itu kan ada isu mengenai save UI, saya ingin tau apa saja yang prof lakuakn selama menjadi PLH kepala humas UI.
- B: kalo masalah save UI itu saya anggap gosip saja, kalau gak jalan kan seharusnya ditanyakan aja, gitu kan hehe.. jangan dilemparkan sebagai suatu persoalan menjadi rumit gitu kan, saya sih, belum pernah ditanya yah masalah itu tapi kan, kita ada ranstra. Kita bekerja dengan ranstra, rancangan strategi kemudai RKT, rancangan tahunan.
- A: kalo menurut profesor sendiri save UI itu muncul dengan faktor apa yah, hingga sampai media?
- B: gak ehh..terlepas dari positif atau negatif yah, jadi, satu adanya concern yah, itu artinya rasa memiliki yah, nah Cuma rasa memilikinya ini yah apa namanya ituu, cara menyampaikannya itu mungkin tidak runut mungkin yah, loncat-loncat gitu, yang saya maksud loncat-loncat itu sesuatu anggapan gitu yah, yang belum di corek kebenarannya, datanya, nah itu sudah dilemparkan keluar dan dipakai oleh wartawan. Mungkin maksudnya baik sih, tapi kan yah cara orang di Indonesia ini macam-macam, ada caranya menanyakan kedalam, kok ada masalah ini kenapa gitu kan, gitu kan?
- A: ehh iyaa..
- B: yang paling bagus gitu kan? Tapi kok kita belum pernah ditanya gitu yah, selama saya disini, ada gak masalah ini? bukannya kita tidak menginformasikan apa yang dikerjakan di UI ini, selalu ada di UI Update umpunya, itu kan hal-hal yang kita laporkan. Dari hal-hal yang kita laporkan yang banyak itu, masih banyak juga yang tidak di laporkan. Karena, gak perlu sekrang diloparinnya, cukup informasi-informasi umumnya saja gitu kan. Mereka itu gampang, sudah menuduh ada hal yang gak fair gitu kan boleh aja, tapi kan kalo gak bisa dibuktikan gimana? Gitu kan. Kalo saya sih tetap dingin aja kepalanya, saya pikir juga mereka tidak berminat untuk, apa namanya, untuk menjatuh kan UI itu tidak. Kita harus positif juga sih.
- A: terus prof, menurut profesor ruang lingkup dari humas itu sendiri apa yah prof?
- B: banyak sekali yah, saya harus baca bukunya. Hehe tapi yang secara umum, namanya juga hubungan masyarakat yah atau kantor komunikasi. Satu, yah menjaga citra universitas, mengadakan hubungan dengan stakeholder yah, memberikan informasi-informasi kepada lembaga-lembaga terkait, mengadakan koordinasi dibidang informasi serta komunikasi yah, kemudian melakukan apa namanya, melakukan pekerjaan-pekerjaan keprotokoleran,



yah menyangkut hubungan dengan tamu-tamu, hubungan dengan pihak-pihak yang bekerja sama dengan UI gitu kan, kemudian, menjaga image itu yang paling penting, dan juga menyiapkan souvenir dan segala macam, termasuk menerbitkan informasi, melalui web kita ada website UI, kemudian mendokumentasikan berbagai kegiatan yang ada di UI, itu salah satunya yah. Masih banyak.

A: kalo, itu hanya yang umumnya aja ya prof yah. Prof kalo komunikasi internalnya sendiri itu gimana yah? Antara atasan dan bawahan atau sebaliknya itu gimana sistemnya prof?

B: yah itu, ada tupoksi.

A: maaf, apa prof??

B: tupoksi namanya, tugas pokok dan fungsi organisasi. Jadi, masing-masing kantor, dibawah saya ada enam kantor, kantor komunikasi, kantor rengbang, kantor sekretariat pimpinan, kantor internasional, kemudian kantor arsip, kemudian kantor pelayanan hukum dan perundang-undangan. Mereka punya tupoksi semua, tugasnya apa, tugas pokoknya apa, fungsinya apa itu ada, itu dilaksanakan.

A: jadi sistem komunikasinya itu, antara atasan dan bawahan atau sebaliknya itu berdasarkan tupoksi itu ya prof terus sistem itu berjalannya gimana yah prof?

B: lancar. Jadi, menurut fungsinya aja. Kalo ini kan sekedar mengkoordinasikan enam kantor itu mengkoordinasikan.

A: jadi, kalo komunikasi eksternalnya sendiri itu gimana prof, misalkan UI nya keluar atau kemedi dan sebaliknya itu gimana yah prof sistemnya?

B: yah itu kan ada, yah sistemnya yah kita menjemput bola atau menjawab.

A: itu maksudnya gimana yah prof?

B: itu kalo ada yang mencari informasi yah kita kasi, kalo kita jemput bola, umpamanya kalo ada sesuatu yang perlu kita komunikasikan yah kita komunikasikan, sebelum ditanya pers gitu kan. Seperti umpamanya, pers release itu termasuk, kemudian mengadakan hubungan juga dnegan kantor-kantor komunikasi yang lain gitu.

A: terus selama prof pernah menjadi PLH di kantor komunikasi, strategi komunikasi apa yang dilakukan dalam menanggapi isu-isu negatif mengenai UI atau menanggapi permasalahan dengan save UI itu ada gak prof yang dilakukan?

B: yah, berjalan saja begitu saja sesuai tupoksi. Strateginya itu yah koordinoasi, umpamanya kan, untuk menjawab berbagai persoalan, kan kadang-kadang pertanyaannya itu proyadis yah, macem-macem kan, untuk menyampaikan itu yah saya koordinasi. Kalo menyangkut keungan yah persoalannya kita koordinasikan dengan direktorat keuangan. kalo menyangkut pembangunan yah kita, koordinasikan dengan direktorat umum. Dan sebagainya..

A: terus prof, ada gak sih hambatan dalam melakukan strategi komunikasi itu tadi?

B: kalo hambatan itu, sebenarnya karena ini aja. Hambatan itu bukan, karena orang sengaja menghambat, tidak. Karena low kerja itu tinggi, kemudian harus bergerak cepat gitu kan, nah koordinasi ini kadang-kadang tidak bisa bergerak cepat. Namanya koordinasi. Jadi, kan namanya koordinasi itu macam-macam caranya. Tidak cukup hanya komunikasi saja, atau juga

pertemuan gitu kan macam rapat, itu yang namanya koordinasi. Kendala sih bukan kendala namanya, memerlukan waktu kadang-kadang. Bekerja semua.

- A: terus cara menanganai hambatan-hambatan itu tadi gimana ya prof?
- B: yaha, kita jemput bola. Umpamanya kalo informasi , kita kan kemaren udah pernah diminta ICW yah, untuk memberikan berbagai informasi, kalo saya yang sebagai penanggung jawabnya itu yah, PPID namanya. Itu kan saya gak bisa keluarkan begitu saja, kita harus himpun dulu data nya, untuk menghimpun itu harus menunggu direktorat-direktorat yang terkait. Kantor-kantor terkait disini yah, dan disusun laporannya. Atau informasi yang di inginkan oleh masyarakat kita susun, siap kan, itu memerlukan waktu juga. Karena informasinya ada dimana-mana.
- A: terus terkait dengan KIP mengenai save UI kemaren, kan pihak save UI meminta dokumen-dokumen . itu gimana yah prof?
- B: itu kita kasih, kita gak tau untuk apa dokumen-dokumen itu, Kan itu amanat undang-undang. Kalo gak dikasi kita melanggar UUD. Tapi kan ada undang-undang juga dokumen atau data yang dikecualikan, yang tidak bisa dibuka. Yang menyangkut strategi negara umpamanya, kalo UI menyangkut apa namanya, data pribadi mahasiswa umpamanya, data pribadi mahasiswa gak boleh.
- A: tapi prof, diluar itu apa yang diminta oleh pihak save UI dikasih?
- B: yah, yang tidak menyangku mengganggu itu lah yah strategi negara, kemudian SARA kali yah, kemudian merugikan pribadi itu diberi, kan gak boleh disembunyikan. Cuma repot aja hahaha harusnya kita ngerjain yang lain yah ngerkain itu. Heheh
- A: kolo media komunikasi yang digunakan apa aja yah prof di humas UI ini, baik eksternal maupun internal dalam menampung aspirasi mahasiswa atau keluhan parah stakeholder maupun media itu apa saja yg digunakan ?
- B: itu kan web punyakan. web UI ada, facebook juga ada kan, telpon langsung juga boleh, yah termasuk juga informasi-informasin yang serta merta itu. Kegiatan rutin, itu dua kali kita nyatatnya, satu diweb yah, kemudian diringkas lagi di UI update, makanya update namanya gitu.
- A: di internal sendiri stakeholdernya itu siapa ja prof, kalo diUI?
- B: stakeholder yah mahasiswa, dosen, karyawan.
- A: dari stakeholdernya sendri itu ada gak feedback dari strategi komunikasi yang sudah dilakukan prof?
- B: yah, kalo tanggapan sih banyak yah, update umpamanya, sudah bagus lah dengan membaca UI update kita bisa mengetahui yah dinamika di UI kan itu ada.
- A: misalnya di website gitu prof?
- B: di website juga ada. Tapi, yang kecewa juga ada, kenapa? Memang kita tidak bisa merekam semua peristiwa yah, harusnya yang kita laporkan, yang bikin acaranya itu gak ngelapor juga kepada kitanya. Tiba-tiba dia nangih gitu kan, “kita punya acara ini yang menarik kok gak ada” tapi kan tadi kita gak tau ada acara itu tadi. Nah ini lah, ada hal-hal semacam itu, walaupun gak banyak sih yah.
- A: koordinasi maksudnya prof?

- B: koordinasi itu yang harus menurut saya, gampang di ucapkan yah, tapi susah untuk dilaksanakan karena memerlukan waktu, memerlukan interaksi, bahkan memerlukan harus dikerjakan.
- A: oh jadi kendalanya di koordinasi yah prof. Terus kan prof kalo di struktur organisasi UI sekretaris Universitas itu berada di lehernya organisasi, dan prof sebagai yang menjabatani, itu gimana sistem kerjanya yah prof?
- B: yah itu kalo disini namanya lehernya rektor, nah jadi saya langsung bertanggung jawab kepada rektor. Dan mengkoordinasikan enam kantor itu, jadi kantor mau berhubungan dengan KPHP atau arsip atau IO yah, boleh melalui saya atau boleh langsung ke rektor. Tapi lebih bagus melalui saya sebagai sekretaris universitas. Tapi, kan ada hal-hal yang urgent yah, yang memerlukan waktu yang cepat sekali bisa langsung ke rektor, tapi nantinya di informasikan kembali ke saya, karena kan gak boleh yah saya gak tau apa yang dikerjakan kantor-kantor tadi yang penting-penting.
- A: kalo menurut prof fungsi humas itu sendiri apa yah?
- B: yah tadi kan udah, udah saya kan tadi yah menjaga hubungan dengan stakeholder, menjaga citra organisasi, apa namanya, memberikan berbagai informasi yah, mengenai UI, protokoler, kalo dijabarkan itu kan luas dengan stakeholder itu kan banyak, termasuk menyiapkan informasi, menyiapkan..termasuk kenang-kenangan itu humas itu.
- A: terus kalo, tim dalam penanganan isu yang terkait masalah save UI, ada tim khusus gak prof yang menangani hal ini?
- B: gak, kita berjalan sesuai dengan organisasi . karena kita anggap apa namanya hehe..UI yah biasa aja, tidak perlu diselamatkan gitu kan. Kalo diselamatkan ibarat kapal harus diselamatkan udah mau tenggelam kan, UI kan gak tenggelam kan? Selamatin apanya gitu loh, berjalan normal aja kalo menurut saya sih ya. Saya gak melihat karena kita bekerja biasa, normal aja sesuai dengan topoksi. Nah Cuma didalam perubahan yang cepat ini, selalu mengundang tanda tanya karena kadang-kadang perubahannya lebih cepat dari komunikasinya kan gitu, itu dimana saja, bukan hanya di UI. Tapi kan, kalo kita positif semua gak keluar jawabannya gitu kan. Dan sekarang itu semakin canggih menurut saya, gak kayak zaman dulu tuh, kalo dulu kita mutar film gitu kan, kan harus ada kendaraan yang bawa lospeker, bawa anunya itu..hehe balihonya tuh keliling kota, di umumin gitu, sekarangkan gak perlu gitu kan. Lewat sms bisa, lewat bbm bisa, lewat internet bisa. Apa lagi web UI ada, memang menurut saya sih gak ada, kecuali gitu yah, ada kecualinya UI udah menyiapkan web misalnya, tapi gak dibuka, gak diliat gitu kan, kemudian udah ada UI update dan yang lainnya gak dibaca gitu kan, akhirnya kok tertutup katanya itu kan..padahal ada itu kan, tapi orang tidak memanfaatkannya. Yah menurut pendapat saya yah harus seperti itu, pikiran positif yah. Saya lama dijepang yah, 10 tahun yah., eh 7,5 tahun. Yang saya amati itu ada semacam tabu yah.
- A: tabuuu??
- B: tabu, apa yang boleh dan apa yang tidak. Kalo menyangkut internal organisais, apakah sekolah, termasuk universitas yah, gak boleh orang dalamnya itu menghujatnya diluar, harus didalam. Kenapa? Karena kalo dia buka diluar dia juga membuka persoalannya sendiri. Apa lagi mengenai kejelekan-kejelekan, kekurangan-kekurangan nanti masyarakat akan menilai,

anda kan orang UI, anda berarti gak baik juga hehehe..nih filosofi kayak gitu belum terbiasa, atau mungkin gak punya kita kali yah. Kan harusnya kita bekerja didalam, ditanyakan dulu, tidak boleh menuduh gitu. Karena nanti kalo menuduh dan nanti sudah di publisir atau dipublikasikan dan tuduhannya gak benar mau diapai gitu, mau gak minta maaf. “maaf yah, saya menuduh salah” ada gak orang seperti itu, nah itu menurut saya, etika. Perlu..saya tidak mengatakan kureang etika yah tapi eeee..apa gak paham gitu yah, karena saya melihat ada masalah, seolah-olah yah, karena saya tidak meneliti yah hehehe..seolah-olah ada masalah-maslah lain yang bersifat pribadi, personal gitu yah, itu dicampur aduk dengan institusi atau lembaga. Umpunya kalo gak suka gumilar sebagai pribadi yah, silakan aja. Tapi kan, bukan UI nya yang jelek, gak boleh menjelek Uinya gara-gara gak suka sama rektornya umpamanya. Campur aduk jadinya.

- A: kan dengan pemberitaan yang ada ini kan, kebanggaan mahasiswa dengan UI itu kan bisa jadi menurun, ada yang mengatakan “malu jadi anak UI” misalkan. Itu membangun kebanggaan dengan mahasiswa itu gimana yah prof?
- B: yah kita bekerja aja terus, kan kita lebih suka apa yah namanya, mendengarkan penilai orang. Kalo itu sekedar mengenai image yah kita lurus kan, cara meluruskan nya itu ada dua cara. Satu, membeli penjelasan yang benar gitu kalo ada yang bertanya. Kedua, yah bekerja aja terus, biar orang melihat..
- A: biar orang menilai sendiri ya prof?
- B: iyaaa, itu kan gak harus kita bela-bela diri, sekrang ini kalo programnya sudah selesai silakan dinilai.
- A: dan prof yang saya lihat sekarang ini pemberitaan mengenai permasalahan ini juga sudah menurun yah, baik dimedia masa maupun dimedia online . terus prof ada gak evaluasi dari program yang telah dilakukan tersebut?
- B: eee..secara khusus sih kita gak lakukan, tapi kita juga merasakan gitu. Kita selalu, waktu itu kan saya di panggil oleh KIP , kan ICW minta data ini yah saya kasi. Tapi jangan cerita diluar ini nanti lain ceritanya, saya bilang begitu. Kalo nanti data yang diserahkan ini itu akan ada kaitannya dengan masalah-masalah hukum, yah silakan saja tapi bukan ini tempatnya. Harus jelaskan, itu..
- A: kalo klarifikasi mengenai pemberitaan yang ada di media terkait permasalahan ini ada gak prof?
- B: yah, gak khusus..
- A: tapi ada prof?
- B: kalo wawancara media, yah seperti rektor, yah pasti rektor cerita apa adanya gitu. Kita gak khusus mengadakan conter gak.
- A: konferensi pers juga gak?
- B: konferensi pers kalo memang ada kaitannya dengan kegiatan-kegiatan akademik yah kita lakukan. tidak khusus menangani itu,
- A: tapi kalo terkait dengan isu ini prof?
- B: kita hanya menyiapkan data, nanti kalo ada yang bertanya yah kita jawab. Nantikan apa namanya, orang yang , siapa pun dia apakah orang UI atau pun orang luar, kan dia akan apa namanya, tersudut sendiri, terpojok sendiri, atau

merasa bersalah sendiri, kalo apa yang diucapkannya itu gak ada datanya. Beda dengan kenyataan yang ada gitu kan. Harusnya orang itu sadar.

A: prof tolong jelasin ruang lingkup dari ke enam kantor ini, apa saja yang tugasnya?

B: ada tiga pekerjaan yang utama dari kantor pelayanan hukum. Satu, membuatkan perangkat-perangkat hukum yah, muali dari SK, berbagai SK yah, SPP pun ada SK nya, orang ujian doktor pun ada SK nya, kerjasama ada Sknya, itu yang pertama yah menyiapkan berbagai SK. Yang kedua, memberi penjelasn-penjelasan hukum, kalo ada yang berkaitan dengan masalah-masalah hukum. Yang ketiga, memberi pandangan hukum kepada organisasi khususnya nanti apa namanya kalo ada mitra UI yang mengingin kan sesuatu yang berkaitan dengan hukum, kita bisa. Kalo kantor internasional, kan UI dalam rangka internasional riset, menjelaskan kondisi UI ini kepada berbagai lembaga pendidikan tinggi lembaga-lembaga dunia, kemudia memelihara lembaga-lembaga pendidikan yang bekerja sama dengan UI yah, atau berbagai lembaga pendidikan internasional seperti, Apro, Who, Aptail segala macam, kemudian memfasilitasi kerjasama internasional, pertukaran dosen, pertukaran mahasiswa dan tentu secara teknisnya yah, kalo ada tamu asing kita terima dan mengkomunikasikan pada lembaga-lembaganya.

A: kolo kantor perencana dan pengembangan itu ngapain aja prof?

B: yah, terutama membuat RKAT yah. Rancangan Kerja dan Anggaran Tahunan. Kemudian, membaut laporan tahunan Universitas, kemudian mengkoordinasikan apa namanya, pengawasan rencana kerja dan dengan pelaksanaan. Dan kalo kantor Arsip memelihara. Memelihara arsip-arsip yang ada. Mana arsip-arsip yang masih aktif, mana arsip-arsip yang harus sudah dimusnahkan gitu. Karna nanti kalo kita gak punya arsip, kita ingin melihat jati diri kita gak ketemu nanti, ada nya di arsip.

A: dan yang terakhir ini sekretariat pimpinan, itu ngapain aja prof?

B: nah dia mengkoordinasikan surat masuk. Nah yang dimaksud pimpinan disini rektor dan wakil rektor menurut PP 152. Nanti kalo ada surat-surat masuk yang harus cepat di jawab, kemudian mengatur jadwalnya, jadwal rektor yah, atau kegiatannya pokoknya itu lah. Nah..kamu kenapa buat skripsi ngambilnya save UI, sebenarnya itu gak boleh jadi skripsi karena gak ilmiah. Hehehehe..dimana ilmiah-ilmiahnya. Hehe

A: kan save UI yang saya angkat Cuma sebagai studi kasus nya aja prof, kan saya lebih melihat bagaimana strategi humasnya dalam menangani permasalahan ini. hehe

B: saya kan, hehehe seorang ilmuan makannya gak saya anggap apa-apa itu. Gosip saya katakan tadi kan? Kenapa? Karena, apa yang dinyatakan itu gak berdasarkan fakta gitu kan, berdasarkan praduga, hehehehe kalo berdasarkan anggapan pribadi, seolah-olah menjadi kebenaran, seolah-oleh gitu yah.

A: di permasalahan ini kan saya melihatnya pemberitaan terkait masalah save UI ini kan sudah sampai keluar, sudah sampai ke media kan prof? Jadi, saya melihat disini ada masalah di dalam internal UI.

B: biasa aja sih menurut saya yah. hehe

A: tapi prof, dari sudut pandang saya sabagai mahasiswa atau publik internal UI, masalah ini berpengaruh juga prof terhadap kebanggaan kita sebagai mahasiswa UI. Kebanggaannya itu agak luntur.

B: yah, pasti lah. Namanya juga pemberitaan. Tapi saya sih, selalu ingin menjadikan pemberitaan negatif itu positif. Kan yang negatif itu kan juga penting kan? Kalo gak ada yang negatif, gak ada dinamika. Nyala gak batre kalo gak ada negatifnya adanya positif aja?

A: iyaa sih..

B: gak nyala kan, biarin aja gitu. Ini ni proses pendewasaan. UI juga, orang gak percaya, gak gampang percaya pernyataan seseorang. Hehehe menurut saya biarin aja, itu kan mereka ada perhatian kepada UI, tapi caranya yang agak beda

A: tapi niatnya baik kan prof?

B: yah saya sih beranggapannya gitu, pasti niatnya baik, niat baik itu kan kalo salah menyatakannya bisa jadi gak baik. Hehehe

A: prof aku minta profil pribadinya yah?

B: oh ya, bahkan dua trem saya pernah menjadi anggota MWA, makanya saya anggap gosib itu kan, saya tau persis persoalan UI ini, karena saya orang MWA kan dulu. Makanya kemaren waktu MWA komplek mengatakan save government, anda kan, bukannya governmentnya anda. Hehehe kok bilang diri sendiri, berarti anda kan yang gak tau, kurangnya komunikasi yah komunikasi kan dong, hehehe...kan harus membangun komunikasi ke semua, bahkan ke tiap orang kan, gitu. Apa lagi? Cukup yah hehe

A: baik prof, terimakasih banyak buat waktunya.

B: iya, sama-sama...

## LAMPIRAN 4

### Transkrip Wawancara Informan 2

- A: Mba saya dwika yang tadi sms mba, mau wawancara untuk tugas skripsi ni. hehe
- B: oh, iya ya, maaf yah. Tadi saya lagi sibuk.hehe
- A: iya gak apa-apa mba. Saya izin ngerekam yah mba.
- B: oh iya, boleh-boleh silakan.
- A: baik lah, sebelumnya saya pengen tahu dulu mba, ruang lingkup dari pekerjaan mba itu apa saja?
- B: nah gini, ada suatu hal yang perlu di garis bawahi. Jadi sebenarnya begini, saya itu jabatannya adalah chief of staf. Chief of staff itu anda bisa liat kelik aja di google kita ambil terminologinya dari terminologi White House. Jadi karena pekerjaan saya itu, sebenarnya a touch dengan presiden, a touch dengan rektornya. Nah, memang ada fungsi kehumasan yang di jalankan disini. Dulu saya memang di humas namun akhirnya ketika ada kepala humas yang baru eee..saya ada di sekretariat di chief of staff yang memang juga menjalankan fungsi humas seperti itu nah, apa lagi ketika khususnya sang kepala humas itu berhenti lalu ada masa jeda yang panjang dimana tidak ada kepala humas disana jadi saya yang menjalankan fungsinya, double agent lah. Jadi chief of staff yang diperluas gitu yah. Nanti kamu liat di internet itu tugas-tugasnya apa..apa..gitu kan. Persis sama disitu, Cuma konteks nya adaalh rektor kalo itu kan dia adalah presiden Amerika. He'e seperti itu.
- A: terus kalo tugas dari humas UI itu sendiri apa aja yah mba?
- B: eee...humas UI, yang pertama pasti melaksanakan komunikasi. Kerena dia humas. Komunikasi itu jelas dibagi dua. Internal dan eksternal. Nah, apa namanya untuk organisasi sebesar UI sebenarnya kalo bicara apa yang sekarang yang sudah ada sekarang ideal apa tidak relatif, karena kalo kita bicara universitas lain mereka melihat UI sudah sangat ideal. Kerena eee..satu, pembagiannya sudah cukup jelas, apa namanya, pembagian organisasi tadi ada yang mengurus hal-hal internal, ada yang mengurus hal-hal eksternal. Namun mungkin yang perlu diperbaiki terus dimasa datang, optimalisasi dari fungsi-fungsi tadi begitu. Karena terkadang, fungsi eksternal terjebak ke dalam hal-hal yang terkait seremonial, fungsi humas internal terjebak dalam hal-hal yang terkait dengan produksi. Apa yang dimaksud dengan produksi, produksi misalnya mersendas. Nah, eksternal akhirnya yah itu tadi terjebak ke dalam, yah itu tadi fungsi-fungsi seremonial. Jadi, penyelenggara event dan sebagainya. Sebenarnya itu hanya sebagian dari tugas humas eksternal begitu kan. Kalo ditailnya pasti udah banyak teorinya tuh. (ngangkat telpon) fungsinya sebenarnya..persoalan apa itu eksternal sama internal sebenarnya teorinya kan sudah banyak. Tidak jauh berbeda, Cuma lagi-lagi tadi implementasinya untuk universitas. Karena eeee..fokus target apanamanya, klaen, atau target konsumennya, atau target costumernya adalah satu, kalo kedalam pasti stakeholdernya adalah mahasiswa, dosen gitu kan, terus karyawan. Kalo keluar, memang unit dari Universitas adalah hubungan

(Lanjutan)

eksternalnya itu jauh menjadi beragam, karena dia akan berhubungan dengan apa namanya, political area, economic area, sosial budaya itu pasti, lalu apa namanya, NJO itu juga pasti dan sebagainya. Jadi memang jauh lebih beragam. Karena universitas itu kan namanya univers dia itu universta sehingga, membuat komunikasinya menjadi sangat cair. Dengan berbagai kalangan karena dengan semua element itu pasti membutuhkan element edukasi, khususnya universitas. Jadi, itu lah yang membuat eee..apa namanya sebenarnya menjadi sebuah keuntungan tapi, juga menjadi sebuah tantangan. Seperti itu. Karena, memang harus di maintance, yang harus dipelihara itu menjadi sangat banyak fokusnya, seperti itu.

A: kalo arus komunikasinya sendiri di internal UI itu gimana yah mba? Antara atasan dan bawahan atau sekolega?

B: nah, sebenarnya memang yang ideal, dikelaskan sudah di ajarkan bahwa humas itu ada di leher organisasi, karena dia harus a touch dengan pimpinan tertinggi. Karena bagaimana dia bisa menjadi medium untuk mengkomunikasikan segala kebijakan pimpinan kalo dia tidak paham. Paham itu harus mendengarkan langsung dari pimpinan tertinggi. Nah, konteks nya memang didalam struktur organisasinya. Memang dia levelnya belum sampai wakil rektor. Atau bahkan direktur. Belum. Masih kepala kantor, begitukan. Nah, tapi yang terjadi sebenarnya adalah sebenarnya itu terikat kepada leadership, jadi leadership dari pimpinan tertinggi. Karena, walaupun misalnya, sudah di eee..apa namanya, saya tetemu dibanyak perusahaan atau di organisasi. Walaupun dia sudah dilevel tertinggi tapi kalo leadership-tal dari seorang pimpinan memang tertutup kadang-kadang tetap sulit. begitukan. Walaupun, memang sangat membantu kalo dari segi eee..struktur dia sudah tinggi, gitu kan. Nah, dalam konteks ini, mengapa akhirnya eee..chief of staff saya ini sangat optimal khususnya untuk urusan kehumasan menjadi sangat optimal, yang seharusnya juga eeee..tidak perlu optimal seharusnya kan ada kantor komunikasi khusus, gitu kan. Saya sebenarnya edisional, gitu kan. Dengan fungsi yang lain, tapi punya fungsi kehumasan itu karena saya a touch sama beliau, dan leadership beliau memang juga, kalo bicara rektor yang sekarang eee..sangat baik soal ke PR an jadi memang, punya concern yang tinggi soal itu. Jadi, bagi saya menjadi lebih mudah itu satu, apa namanya karena secara struktur organisasi dekat. Kedua, leadership nya yang terbuka. Ketiga, memang ada trust kerena memang sulit sekali kalo misalnya pimpinan sudah tidak mempunyai trust, walaupun misalnya, apa namanya, eeee..tadi struktur nya dekat, lalu memang leadershipnya terbuka, tapi dia gak trust itu susah. Jadi, memang ada persoalan trust juga disini tuh, tiga hal yang menurut saya penting begitukan. Nah, eee..dengan bermodalkan ketiga itu saya menjadi, apa namanya itu, berperan sangat optimal dan khusus akhirnya membantu juga kehumasan tapi, khususnya lebih ke eksternal, karena tadi kalo di internal sebenarnya eee..saat ini seperti yang saya bilang tadi di UI belum optimal karena terjebak di urusan produksi-produksi barang, belum mencapai komunikasi tadi eee..organisasi didalam, nah itu kan juga mesti dibangun, seperti itu.

A: kalo alur komunikasi eksternal sendiri ke pada wartawannya itu gimana mba?

B: proses alur komunikasinya sebenarnya, sanagat cepat. Karena begini, eee..ketika saya punya sesuatu. Jadi gini, ada yang sifatnya prosedural.



(Lanjutan)

Prosedural, Jadi gini, misalnya bicara mengenai kegiatan serimonial, kegiatan apa, ada tim kita yang juga melakukan liputan, lalu nanti sebelum acara kita melakukan atau mengundang secara resmi, apa namanya eee..media untuk hadir. Ketika mereka, ketika acara berlangsung mereka juga nulis, setelah acara berlangsung, ketika ada wartawan yang tidak datang dia laporkan atau dia kirim rilisnya. Itu kan yang prosedural. Namun, banyak juga yang tidak prosedural karena misalkan begini ketika kita berbicara komunikasi eksternal, eee..yang tadi yang misalnya, saya bilang kadang-kadang terjebak pada acara seremonial dan dibanyak tempat juga begitu. Bahwa komunikasi itu dilakukan kepada sesuatu yang besar, ketika ada sebuah event, padahal komunikasi itu harus dilakukan bersenimbangan tanpa mengenal waktu, karena sebenarnya setiap aspek eee..apa namanya dari sebuah organisasi itu bisa dijadikan sebuah cerita, begitukan. Nah, eee..saya selain melakukan hal yang biasanya, saya mengambil aspek itu. Aspek yang kadang-kadang orang suka lupa. Jadi, pertama itu madalnya karena dunia sudah berubah, dunia sudah sangat canggih kita bisa akses orang secara pribadi, saya punya database yang baik untuk email mereka, saya punya data yang baik untuk handphone mereka eee..mobile phone mereka. Itu membuat saya, apa pun yang terjadi di UI, yang misalnya juga baik yang satu berhubungan dengan pimpinan sendiri atau secara umum tentang UI sendiri atau yang saya tahu ada hal-hal diluar yang sebenarnya bisa dikaitkan dengan UI, itu saya lakukan. saya lakukan sidik kepada wartawan, terlepas mereka mau liput atau tidak. Dan ketika mereka merasa ini baik, kalo itu berhubungan dengan pimpinan saya langsung buka akses itu, atas pengetahuan yang beliau juga. Dan gini, karena keuntungan yang tadi saya sangat dekat dengan beliau dan mendapatkan trust, kita sudah mempunyai frem dipikiran kita, mana kira-kira pimpinan kita tidak berkenan, mana yang hal-hal yang strategis, mana yang hal-hal harus dijaga, seperti itu. Nah, kita sudah tahu. Jadi kadang-kadang tidak perlu terlalu birokratif untuk bikin proposal dulu kepada pimpinan, pak ini ada begini..begini pak, aahk ..gak ada waktu. Tidak ada waktu, nah itu keuntungannya tadi kalo kita ada trust dan trust itu membangun kesepahaman atau irama yang sama dengan pimpinan, itu menjadi lebih mudah. Jadi, trust itu pentingnya apa, kalo irama kita sudah sama kita tahu apa yang harus kita lakukan. kita sudah tahu, walaupun salah, yah kita bisa hitung cost nya berapa dari kesalahan, dari inisiatif yang kita buat, kita sudah tahu dan kita bisa pertimbangkanlah. Misalnya, katakan seberapa marah beliau atas inisiatif kita, kita bisa ukur lah. Begitu kan. Nah, demetsnya kita sudah tahu lah keuntungannya, kita sudah tahu lah, itu kelebihannya. Nah, itu yang saya lakukan. jadi, melakukan inisiatif-inisiatif untuk apa tadi, menghembus informasi yang positif tentang universita.

- A: misalnya mba, ada isu dimedia cetak maupun dimedia online yang ada di UI. Nah, strategi yang dilakukan apa yah mba untuk meredam isu atau pemberitaan tersebut?
- B: nah, gini, persoalannya adalah kalo kita bicara isu ini, ini kan sudah sembilan bulan berlangsung. Jadi, memang eee..pertama ketika bicara isu kan ada banyak mediumnya. Satu, sosial media, lalu medium tradisonal, itu ada cetak, ada tv. Nah, memang ketika bicara medium sosial media ada satu hal,eee..itu susah di bendung. Udah pasti, apa lagi begini, apa lagi ini bukan kondisi

(Lanjutan)

normal. Ini adalah sebuah upaya yang sangat sistematis, untuk apa namanya, eee..usaha sistematis untuk menjatuhkan seseorang. Jadi, kan kita memang dalam kondisi tidak siap. Begitukan. Karena ini memang secara serangan mendadak. Tiba-tiba ada rudal gitu kan, kita juga binggung. Kecuali memang, jauh-jauh hari memang mereka sudah mengajukan proposal dan sebagainya. Ini kan tidak, memang ada usaha sistematis. Ketika itu memang, ada beberapa pilihan yang harus lakukan. yang pasti kita melakukan, kita berupaya memberikan informasi yang berimbang. Tetapi, problemnya berita itu apa namanya,,,siapa cepat dia yang akan mendapat perhatian pertama. Walaupun sebenarnya jauh sebelum ada serangan tersebut UI sangat bagus publikasinya, dimana-mana. Itu saya bekerja keras juga untuk hal tersebut gitu kan. Dikompas sebut aja, hampir setiap hari selalu ada gitu kan, baik sifatnya future, baik sifatnya news, baik sifatnya human interest dan tidak harus selalu soal rektor, tapi mengenai UI, karena kan itu otomatis berimbas kepada rektornya, kalo UI nya baik, banyak peneliti yang masuk kesana, nama-nama baru yang menjadi selebritis baru begitu kan. Itu kan yang baik UI nya otomatis berimbas kepada rektor. Itu banyak, tapi lagi-lagi ketika ada sebuah eee..serangan sistematis orang pasti akan lupa karena memang karena eranya begitu cepat orang juga lupa, bahwa, dan akhirnya orang berkata, ini sih UI kurang publikasi, kata siapa. Nih kita tunjukkan, bahwa publikasi kita sudah sangat baik. Tapi tadi, lagi-lagi karena ada usaha sistematis, jadi ini luar biasa memang sejak saat itu, mereka duluan masuk dengan gaya-gaya seperti itu memang, ada dua resiko. Ketika kita juga melakukan eee..gerakan defend yang cukup kuat itu akan dinialai, eee..apa namanya, kita menjadi orang yang sangat bersalah gitu. Karenakan bentuk nya akan menjadi bentuk ini, apa namanya, pembelaan. Nah, itu kan menjadi tidak baik. Nah, apa lagi ketika itu disiarkan langsung dari media resmi atas nama UI, kalo tadi kita bicaranya sosial media lalu ada media resmi dari universitas jelas akan di anggap pembelaan. Jadi itu tidak mungkin dilakukan. Yang dilakukan adalah, kita juga melakukan infiltrasi, infiltrasi melalui orang-orang yang memang juga, media darling. Media darling itu berarti orang-orang yang memang media speaker atau selebritis. Karena kalo dari kelompok yang menyerangkan, mereka sengaja memilih orang-orang tertentu yang menjadi speaker. Yah kan, untuk menjadi speaker untuk menyuarakan kepentingan kelompok sana, begitu kan dengan konteksnya karakter association itu pun mereka bungkus untuk sesuatu yang sifatnya, yah namanya juga PR kan pasti dibungkus, governments atau apa. Nah, ketika itu kita tidak bisa langsung head to head dengan mereka. Kenapa, satu pertimbangannya ini buka persoalan rektor Vs mereka. Tapi ini UI Vs mereka. Nah, jangan sampai nama UI yang dikorbankan. Anda bisa bayangkan kalo rektor mengatas namakan UI bertarung dengan mereka secara terbuka baik itu dimedia modern atau media tradisional, yang hancur adalah UI nya. Karena kita sepertinya taman kanak-kanak. Sangat tidak dewasa. Jadi, rektor memilih mundur dan kita memilih strategi PR seperti itu, apa namanya, retreat strategi jadi kita senegaja mundur. Tapi, dilainpihak kita juga berupaya melalui beberapa media darling yang memang berkenan lah memberikan semacam testimoni gitu kan. Walaupun begini, pasti tidak akan semasip mereka, karenakan konteks nya adalah mereka-mereka ini tau persis UI, ini juga tidak dibayar begitu kan, dan

(Lanjutan)

memang orang-orang yang mempunya etiket yang sama begitu kan. Dan tidak semua orang baik mau menghabiskan energinya, mau menghabiskan waktunya hanya untuk menanggapi orang-orang seperti itu. Nah, itu yang terjadi. jadi, ada beberapa, jika anda lihat ada beberapa berimbang ada yang menyatakan apa, begitukan nah itu masuk kan akhirnya itu satu. Yang kedua, yang paling penting sebenarnya, kita masuk dengan data. Ketika mereka mengeluarkan semua boroknya. Buaar..habis begitu kita kasih data yang bener mau ga mau diam, em oke trus yang ketiga kalau terkait dengan itu kan tadi media media sosial, media modern, tapi kalau media tradisional yang kami lakukan adalah pada ahirnya kami road show, bukan untuk diliput sebenarnya, tidak untuk diliput sama sekali, hanya untuk menjelaskan duduk perkaranya saja paling tidak dari prespektif kami, dengan membawa lagi data dan kami biarkan media melihat ini sendiri sepeerti apa nah akhirnya kenapa mereka semua tidak mendapat andil, nah itu yang kami lakukan. Walaupun memang untuk masyarakat nama terus terang namapak gumilar jelek, hancur. Tapi buat kami itu tidak masalah, mengapa ya tadi ternyata ui berkata lain. Pelan pelan yang kami lakukan adalah kami menggunakan cara tradisional, yaitu karena memang budayanya orang indonesia adalah kultur verbal kultur apanamanya yaitu tadi *mouth of mouth* begitu kuat jadi kami undang sebanyak banyaknya setiap orang untuk datang duduk dan lihat sendiri kondisinya. nah itu menjadi pelan pelan alhamdulillah menjadi lebih efektif, baik itu ke internal maupun ke eksternal, kami paparkan data, kami perlihatkan hasil pekerjaan kami tanpa harus banyak bicara tanpa harus banyak melakukan pembelaan kami tidak terfokus pada serangan itu karena lagi-lagi yang sayang Uinya, terlalu banyak yang baik dan berharga di UI kalau energi itu dihabiskan hanya untuk melawan mereka nah jadi kalau pola komunikasinya satu kalau terkait dengan isunya adalah kami fokus untuk menjelaskan yang kedua, kami juga fokus untuk mengangkat UI hal-hal lain, hal-hal yang baik. Seperti misalnya ada event-event seperti misalkan kemaren cagublah atau apa atau apa dan sebagainya itu memang kami create memang kami ciptakan untuk bisa muncul ui sangat eksis, ui masih bisa dipercaya, ui menjadi tempat rujukan siapapun makanya kami munculkan banyak tokoh tokoh baru, pakar pakar baru sengaja kami majukan ui yang sekarang ini berdenyut berbeda, kami punya nuansa baru, semangat baru begitu kami sangat terbuka lalu kami punya banyak orang-orang baru. Dengan harapan mereka akan melihat kalo kemaren katanya UI ini buruk oleh pimpinannya kok itu semua masih terus berlangsung, kok ini masih ada saja. Nah ini itu kan yg menggunakan medium tradisional, cetak dan sebagainya tapi sekaligus juga tadi yang jauh lebih tradisional lagi ya tadi memang kami harus menghabiskan banyak energi untuk tadi bertemu dengan banyak orang mengajak sebanyak banyaknya orang dan kalau tidak bisa diundang datang ke kampus kami yang akan datang untuk showan, itu yang kami lakukan. Karena terus terang negeri ini negri yang tidak maju, belum maju, kita harus akui itu. Indeks apa namanya IPM indonesia yang masih sangat rendah kualitas masyarakat kita yg masih sangat rendah. Nah oleh karenanya sebenarnya masyarakat kita itu jauh lebih emosional karena kalau kita lihat secara objektif isu yang dilontarkan itu isu-isu yg omong kosong karena tidak ada buktinya sama sekali tidak ada buktinya. Nah tapi karena masyarakat kita

(Lanjutan)

masyarakat emosional, ketika itu dibuat dibangun sebuah Framing, Framing akan prof gumilar yang kira-kira akan menyentuh perasaan masyarakat umum secara luas, misalnya makanya ketika itu entry pointnya adalah ketika Doktor HC yang padahal time Fram nya sangat jauh ketika pemancangan royalti misalnya. Tapi itu dibuat itu dibuatlah skenario seakan akan rektor UI, UI pada umumnya tidak peka, nah yang kayak gitu2 kan. Penggunaan pilihan-pilihan Framing nya. Itu, memang cara-cara yang sangat efektif untuk menarik publik Indonesia yang memang tidak rasional gitu kan, sangat emosional. Makanya, apa namanya, kami tadi menggunakan pendekatan tradisional, tidak bisa kami juga melakukan tindakan yang rasional seperti di barat kalau kita di Amerika yang kami lakukan adalah langsung menuntut orang tersebut, orang itu mungkin akan masuk penjara, tapi itu Amerika bukan Indonesia. Justru akan berbalik seperti kasus Prita, kesalahan terbesarnya adalah Omni melakukan upaya hukum yang formal yang sebenarnya benar, bisa juga dimenangkan tapi itu akan menjadi sangat Vatal yang akhirnya membuat omni yang malah akhirnya akan membuat si Pritanya menjadi selebritis, sebuah kesalahan besar, nah itu yang paling tidak kami lakukan saat itu, sampai hari ini.

- A: feedback dari khalayak UI atau khalayak internalnya bagaimana mba?
- B: nah sekarang begini, sebenarnya kalau kita bicara secara umum, kamu mahasiswa apa yang kamu rasakan apakah kamu memang melihat saya ga tau, itu harus disurvei tapi paling tidak, yang kami rasakan adalah kepercayaan tetap datang ditengah-tengah dalam proses 9 bulan ini ditengah-tengah rektor di gencar, diserang habis-habisan, investor tetep datang kok, investor tetep menawarkan bahkan kemaren kita launching nano center bahkan ketika kasus sudah 6 bulan. Investor tetep dateng, investor tetep kasih duit, jadi buat kita jelas, tamu-tamu semakin banyak, undang-undang luar negri ga kalah banyaknya tetap. jadi pembicara, Cuma nanti kami jadi lebih selektif, karena kami ingin lebih fokus kedalam. Itu menunjukkan sebuah indikasi bahwa trush itu ada dan apapun yang mereka lakukan, oke mungkin sebagian berpengaruh tapi sebagian besar orang-orang yang objektif yang rasional bahwa sekarang ui sedang melakukan revolusi dan ketika UI bergerak ada dua hal yang pasti terjadi satu dukungan dan yang kedua kritik dan buat mereka ada masalah, itu membuat kami semakin percaya diri bahwa yang kami lakukan memang benar satu karena kami memang tidak bersalah karena insyaallah tidak bersalah karena kami punya data, yang kedua kepercayaan itu akan terus datang. Jadi buat kami bulan ini ahir bulan akan hadir presiden portugal kemaren juga ada dari china, kalau memang UI ini korup, UI ini bongak, gumilar ini, profesor gumilar ini memang pemimpin yang fir'aun dalam fersi mereka, mana ada yang mau. Pihak-pihak luar itu punya intelejen, pihak pihak luar pasti tidak mau mendekatkan imejnya kepada sebuah organisasi yang buruk, nah kalau memang bener-bener buruk akan putus komunikasinya dengan kami, tapi faktanya kan tidak, nah itu dia

(Lanjutan)

jadi hal itu yang sekarang kami lakukan selalu tenang, basicnya adalah kami tidak melakukan apa-apa dan terus memperbaiki pola komunikasi seperti itu.

A: kalau penilaian mbk sendiri terhadap isu-isu atau gerakan yang muncul itu seperti apa?

B: gak ada masalah. Itu bukan sebuah, satu itu penting buat outo kritik bagai kami sendiri, itu sangat penting, yang kedua hal ini menunjukkan kami bekerja, orang yang tidak bekerja tidak akan mendapat kritik karena kami tidak melakukan apa-apa, orang yang tidak ganti baju, orang tidak menoleh, krena tidak ganti baju kan begitu, ketika ini sebuah resolusi, dan kita tau sejarah panjang pemimpin pemimpin besar dunia pasti mengalami hal ini, yang ditembak, yang diracun, yang di anggap otoriter dan sebagainya, dimassanya, tapi orang-orang tersebut akan dikenang setelah itu. Anda sebut, Ali sadikin yang katanya di katakan sebagai salah satu gubernur paling berhasil di jakarta, coba cek dengan orang tua kamu di masa itu, memang dia dipuja.? Tidak dipuja. Aerline lady, Margareth Thecer tidak dipuja tidak, dianggap gila dianggap perempuan yang aneh, di anggap perempuan yang keras dan akhirnya diturunkan. Rullygan yang luar biasa, dia hampir dibunuh. Semua pemimpin besar mengalami hal ini, ketika dia memang melakukan sesuatu. itu sudah sejarah umat manusia, tapi buat kami revolusi yang kami lakukan ini, segala fasilitas yang di lakukan ini yang disaat baik sistem maupun fasilitas yang dibangun, prof Gumilar mohon maaf bisa saja Gumilar meninggal besok apakah beliau akan merasakan ? Kan tidak, yang merasakan generasi berikutnya. Jadi, ketika memang tujuannya adalah membangun sesuatu yang baik buat publik, kami percaya ini bagian dari proses dan buat prof Gumilar, buat pimpinan hanya ada dua pilih waktu itu, mau namanya saja sebagai rektor atau, oke sekarang burut. Tapi anda meninggalkan sesuatu, ada legis, ada artefaknya yang diberikan, yang tidak mungkin dihancurkan kecuali ada tsunami misalnya, atau memang ganti pimpinan misalnya, sistem keuangan atau apa yang memang sangat baik yang berujung dengan fasilitas yang baik, kalo mbk perhatikan pak gumilar itu ruang rektornya tidak diperbaiki sama sekali begitu juga ketika beliau dulu di dekan, perhatikan pimpinan yang lain yang pertama kali diperbaiki adalah ruangnya sendiri. perhatikan beliau tidak mau, yang beliau bangun adalah semua lab, perpustakaan, gor, kantornya memang begitu dari jaman rektor pertamakali ada disini sampai sekarang ya begitu saja. Jadi, itulah bedanya pemimpin besar dengan tidak, itu yang kami yakini makanya kami tetap tenang, tetap insyaallah, tawakal juga gitu kan untuk terus menjaga apanamanya cara kerja kami agar tida terlalu terganggu, agar tetap fokus karena kalau sampai kita terganggu yang rugi adalah publik, publik UI khususnya, yang sekolah disini dan Sebagai. Sekali lagi kalo indikasi apakah ini gawat, sekarang saya tanya kuliah terganggu ga.?

A: gak terganggu

(Lanjutan)

B: masih jalan aja, ini jalan aja, Cuma sebenarnya ga ada apa-apa kan Cuma ada sekelompok orang yang berusaha mengganggu itu, yang mengatakan misalnya mohon maaf cek TL nya Save ui, kalau menurut kami ui yang harus diselamatkan dari orang-orang yang seperti itu, coba kita balik bertanya orang-orang itu apa kontribusinya buat UI, profesor gumilar yang dibilang dilebel koruptor misalnya, kontribusinya jelas jadi nak dan ini harganya hanya 127M kamu bandingkan dengan harganya DPR ketika mereka membuat ruang banggarnya, berapa triliun kalau di prof gumilar dan tim. Itu bisa jadi 50 perpustakaan seperti ini. itu saja, jadi coba satu hal kita sayangkan dalam kasus ini adalah kami cukup malu juga dan saya rasa, rasa malu ini mesti dimiliki semua orang kenapa, ketika orang ui di berbicara tanpa fakta, kita ini universitas, sekolahan. sekolah yang sudah paling tinggi dengan titel-titel yg sudah paling tinggi orang yang lulusan bahkan dari luar negeri bicara tanpa fakta. Saya bisa tunjukkan itu kelipingnya, ada seorang profesor ahli hukum internasional, sering mau di Tv, ngomong waktu itu, misalnya sebagai contoh rektor ui membubarkan SAU, itu kan konyol, jelas-jelas SAU nya yang membubarkan dirinya, ada orangnya masih hidup, silahkan ditanya. Nah, ini menjadi keadilan penting bukan hanya prof gumilar, tapi seluruh orang ui, seluruh orang yang berpendidikan untuk tau persis bahwa ada amanah didalam diri mereka ketika mereka sudah menempuh sebuah status pendidikan, dan oleh karenanya kalau komunikasi kami, kami tidak mau ikut seperti mereka kami ingin tunjukkan bahwa ui juga masih ada yang elegan kalau kita mengikuti tata cara mereka itu bahaya sekali, yang malu universitas.

A: kalau menurut mbk gerakan itu muncul karena faktor2 apa ya kok bisa muncul orang2 itu ?

B: kalau itu ceritanya panjang, intinya itu bisa terjadi dimanapun, organisasi manapun apapun motifnya. tapi yang perlu diyakini adalah kita mesti itung seberapa besar orang itu, seberapa besar perannya, kalau ternyata kita itung tidak besar yasudah. kita tangani, kita hadapi, kita rangkul walaupun misalnya, mereka tidak bisa dirangkul kita sendiri yang merangkul dan kita sendiri yang akan mengkomunikasikan dan kita juga memperbaiki diri itu jelas. Pokoknya adalah satu kita dengarkan kedua kita juga perbaiki diri ketiga ya jalan terus, itu saja. kalo bicara motif macem2 lah, silakan tanya ke mereka masing-masing tapi secara umum itu sebagai organisasi, dalam organisasi itu, itu udah ada dizaman Yunani bahwa 100% orang 70% suka sama anda dan 30% tidak suka dengan anda, itu satu, yang kedua kita bicara demokrasi, demokrasi itu kan tidak 100% demokrasi itu hanya 50+1 itulah demokrasi.gitu,

A: terus kalau hambatan dalam melakukan program2 itu untuk membuat ui tetap dipercaya itu hambatannya apa aja mbk, kendala2 untuk strategi yang sudah dijelaskan tadi.

(Lanjutan)

B: satu uang, eh sorry satu waktu karena pasti tadi saya bilang upaya sistematis yang luar biasa membuat kita juga harus bisa menyusun strategi yang sangat cepat dan tadi karena memang kita juga memilih pendekatan yang tradisional karena keterbatasan uang, karenanya tidak mungkin kita membayar, keterbatasan sumberdaya kapital, ekonomi khususnya untuk bisa, kapital ekonomi misalnya, melakukan upaya sistematis untuk apa gitu kan. Nah, itu kan tidak mungkin itu pasti hambatan. Tapi, kita mengarahkan energinya tadi untuk ke arah pendekatan tradisional, ketika bicara pendekatan tradisional ketemu satu persatu, dengan stakeholdernya, sebenarnya waktu yang menjadi kendala, waktu itu sedikit sekali rasanya dalam sehari. Nah itu kendala utama sebenarnya.

A: trus evaluasi dari program atau strategi yang dilakukin itu udah ada

B: belum ada itu karena evaluasi, jangka pendek tapi kalau secara umum belum ada mengapa karena ini masih belum berlangsung seperti itu, kalau untuk jangka pendek ya apanamanya memang karena masalah waktunya banyak sekali target2 yang harus dilakukan belum tercapai aja. Tadi karena terhambat oleh waktu aja.

A: okeh mab, udah..

B: Alhamdulillah..

A: terimakasih banyak ya mba, waktunya.hehe

B : iya sama-sama darling.hehe

## LAMPIRAN 5

### Transkrip Wawancara Informan 3 dan 4

- A: Selamat sore, mba farida dan mas ardi, terima kasih telah meluangkan waktunya buat bersedia di wawancara, sebelumnya saya izin untuk merekam wawancara kita. Gak papa kan mba, mas?
- B: iyaa gak, apa-apa dong...hehehe
- C: Silakan, gak apa-apa..
- A: terima kasih, oh ya sebelum nya aku pengen tau dulu ni mba ruang lingkup dari humas internal sendiri itu apa saja sebenarnya?
- B: emm ruang lingkup yah...? humas itu di internal itu, kita ada internal relations. Internal `relation, oh itu aja lah nanti kita kasih liat, ah itu gampang saya kasih bahan. hehe
- C: nanti ada bahannya lah buat itu.
- B: yang lain deh, yang lain...
- A: jelasin dong mba. Hehe
- C: jadi, dikita ini namanya internal dan produksi, jadi untuk bagian internal itu ada bagian internal public relation terus eee..apa lagi yah, liat di itu aja deh, liat di strukturnya.
- B: ida itu bahan yang dikita itu mana? (berbicara ke mba ida) – iya yang kita bikin waktu itu.
- D: udah dikasih bukan yang waktu itu?
- A: oh, iya udah ada kok mba.hehe terus kalau ruang lingkungnya sendiri itu udah sejauh mana dijalankanya mba?
- B: yah, itu semua yang udah kita jalankan emang.
- C: itu semua udah kita jalan kan, tapi kan ada beberapa yang struktur ideal ada juga struktur yang memang eee..masih belum, kesediaan tenaga misalnya, belum ada sehingga belum optimal di beberapa post gitu. Jadi, mungkin optimalisasinya masih terbatas pada kesediaan sumber daya manusia.
- B: jadi kan, kalau kita liat dibagian ini kan (sambil melihatkan struktur organisasi) kita memang terbagi atas ee..ini bidang kita yang ini kan (menunjuk ke struktur organisasi), yang ini hubungan internal dan produksi. Kita ada internal relations dan layanannya, kemudian produksi dan pengembangan, serta dokumentasi. Jadi, kita ada tiga bagiannya. Di internal relations dan services itu ada hubungan internal dan publikasi, informasi dan sosialisasi, ada layanan informasinya sendiri. Kemudian, diproduksi dan pengembangan ada design dan produksi, ada pengembangan sistem dan media komunikasi itu yang dipegang oleh Ardi yah, kalau internal relations itu dipegang oleh ida. Kemudian dokumentasi terdiri dari, foto, video dan editorial itu dipegang oleh pak Rahmat. Jadi ini pak Rahmat, ini Ardi, ini Ida. saya disini (sambil menunjuk ke gambar struktur organisasi). Tadi kalau ditanya apakah perjalannya maksimal yah?
- A: oh egak mba, sejauh mana pelaksanaanya maksudnya.



(Lanjutan)

- B: sejauh mana pelaksanaannya yah ini memang yang udah kita jalankan tapi, kalau tadi Ardi bilang bahwa apa namanya..ee. yah berjalan sih berjalan tapi memang ee kita kan...
- C: tingkat ditailnya masih terbatas.
- B: karena kita memang eeee.. apa, SDM kita memang yah, dibilang cukup yah belum cukup sebetulnya. Tapi yang pas-pasan. Hingga berjalannya belum sampai keditail. Jadi seperti misalnya, dihubungan internal ini kan sebetulnya, di internal relation dan services sebetulnya harusnya banyak melakukan sosialisasi, banyak melakukan publikasi dan sebgainya. Kalau publikasi sih berjalan baik yah.
- C: berjalan dengan baik tapi, memang ee..tour gropingnya kita ini masih belum rapi. Tapi yah, misalnya gini grouping punlikasi dengan karyawan, publikasi ke mahasiswa dan lain-lain itu masih..masih..
- B: masih nyampur gitu..
- C: iya, masih nyampur gitu..
- B: itu..itu untuk kalau kita ingin mengangap itu lebih ditail. Tapi secara keseluruhan udah berjalan dengan baik yah. Untuk publikasi itu kita sudah pakei semua media publikasi ruang kita sudah pakei, terus kita juga ada publikasi lewat sosial media, itu semua kita sudah pakei. Eee..itu sudah dikatakan publikasinya sih udah cukup baik bahkan kita baru menata, baru menata ee publikasi sekarang ini kita sudah tata kita sedang buat regulasi nanti kamu bisa liat aja di web. Hehee,,kita gak usah cerita panjang lebar kamu buka aja di humas internal UI yaitu ui.ac.id kamu buka disitu yah disitu tuh ada.
- C: dan publikasi kita sekarang sudah bisa di ukur. Jadi, ledearshipnya berapa indek dari ini nya kita sudah mulai dari publikasi dan sosialisasi itu sekarang ita sudah mulai menghitung. Kalau dulu gak pernah bisa di hitung berapa efektivitasnya sekarang kita sudah bisa mengukur efektivitasnya dari tingkat ketersampaian informasi. Jadi, bailik lagi, kita sudah melakukan semuanya tetapi kedalamannya, keditailannya itu eee memang belum bisa sampai terlalu mendalam karena keterbatasan tadi.
- B: nah,,itu langkah kita kedepannya lagi nih.
- C: buat kedepannya adalah yang pertama tugas kita adalah memberikan kepuasan kepada, kepuasan informasi ke seluruh warga UI. Masalahnya kan, ee mana yang dipuaskan bisa dari..
- B: karyawan misalnya...
- C: supaya pembagiannya itu kan belum peparTEMEN-partamen audiance kita itu kan beda-beda, nah ini yang kita terus upaya kan seditail mungkin sehingga ee akurasi penyampaian, misalnya kita pengen mengumumkan sesuatu kepada hanya untuk karyawan, hanya untuk mahasiswa semester eeee...
- B: kalau mahasiswa masih gpp lah, bisa jadi satu paling kalau dibedakan mahasiswa paska atau egak atau dosen beda lagi.
- C: jadi itu, eee kita menuju tingkat sampai ditail seperti itu.
- B: karena kan, eee kita sebagai aaa apa namanaya eee internal sebagai komunikasih internal itu kan kita harus bisa menyampaikan informasih itu sesuai dengan pemahaman dari masing-masing spikologis kita kan. Ini kan ada karyawan, ada mahasiswa, ada dosen nah inikan beda-beda cara kita ngomong untuk dosen sama kalau kita ngomong kekaryawan kan beda, ke

(Lanjutan)

mahasiswa beda lagi nah ini yang belum. Yang tadinya Ardi bilang kita belum ditail, harusnya kita punya kategori yang bisa membedakan ketiganya itu lalu kita juga memakai bahasa, cara penyampainya yang bisa diterima oleh itu. Tapi kan saya pernah ceritakan kita membuat publikasi dengan memasang vertikal baner misalnya itu. Vertikal baner, sepanduk, atau baliho apakah itu tepat untuk dosen? Yah kan?

A: iyaa, sih, itu agak kurang tepat sih mba kalau untuk dosen.

B: barang kali itu untuk mahasiswa barang kali. Tapi untuk dosen apakah tepat? Itu belum pernah ada survey nya jadi, kita juga inginnya sampai nanti kalau ada survey nya media komunikasi nya pun juga jelas yah..jadi, bahasanya kita sesuaikan dengan target audience kita, selain bahasanya medianya apa? Nah itu yang nanti kedepannya kita akan begitu. Nah itu kalo publikasi, yang masih kurang adalah sosialisasi. Karena sosialisasi itu yang harus kita sosialisasikan kebijakan, kebijakan pimpinan itu lah yang eee.. masih kurang melibatkan humas dalam mensosialisasikan kebijakan dan bahkan saya berpendapat ada kesalahan kaprahan dalam istilah sosialisasi bagi, kebanyakan orang pada umumnya menganggap sosialisasi itu adalah pengumuman hehehe. Padahal, sosialisasi itu bukan lah pengumuman bukan berarti kalau kita sudah kumpul orang satu kali kita ngomong itu udah sosialisasi buka. Nah itu lah yang sering salah kaprah. Sehingga sosialisasi itu yang dianggap sosialisasi kuotan-kuotan tadi dilakukan oleh unit-unit yang bersangkutan itu sering sekali terjadi. Jadi dengan mengedarkan surat, dengan datang roadshow ke fakultas-fakultas itu di anggap dengan sosialisasi itu pengertiannya begitu. Padahal yang namanya sosialisasi bukan Cuma itu, harusnya ada serangkaian program. Nah itu yang belum nyambung antara pengertian kita disini sebagai humas dan unit pemilik kebijakan, itu belum nyambung. Sehingga melakukan sosialisasi kuotakot sendiri-sendiri. Nah dengan demikian, informasi atau kebijakan yang ingin disampaikan itu yah gak diterima, belum tentu diterima. Yah kan? Padahal sosialisasi itu kan sampai kepada mereka memahami eee..

A: menerima dan melaksanakan yah mba ?

B: harusnya kan gitu kan? Nah ini, persamaan itu yang belum ada, hehe ini yang saya..aduhhh hehe tapi maksud saya itu lah jadi, disini belum ada kesamaan pemahaman tentang kata sosialisasi sehingga sosialisasi kita itu belum berjalan.

A: Contoh sosialisasinya apa yah mba?

B: sebagai contoh, waktu itu kita pengen mengadakan sosialisasi tentang KTR eh..KTR yah kawasan tanpa rokok terus eee..Gogreen juga ya Di yah (nanya kemas Ardi). Lalu saya mengajukan anggaran kita mau membikin program kan? Satu kali sudah berjalan dengan anggaran yang dipangkas kemudian pada waktu kita mengajukan lagi anggaran yang berikutnya pimpinan kita bilang eeh..”kan sudah waktu itu” gitu loh, jadi itu menunjukkan ketidak pemahamannya mengenai istilah sosialisasi, jadi itu sosialisai itu belum jalan.

A: Kalau layanan informasinya sendiri gimana mba?

B: Layanan informasih sudah berjalan juga jadi, kita disini punya konteks senter. Kita punya konteks senter itu tadi, sosial media telephon, itu semua kita

(Lanjutan)

melayani eee.. apa informasi melalui itu. Jadi, conter senter kita ada tuh 2972200 eh..29972200.

C: maksudnya gini, setelah sosialisai dilakukan, publikasi dilakukan, kita mengharapkan feedback, feedback itu akan ditangkap oleh layanan informasi. Jadi, kita itu sudah menyiapkan satu rangkaian proses bahwa setiap ada sesuatu kebijakan itu feedback nya disosial media kita tangkap lagi kekurangannya apa, jadi kita kalo diliat kita punya layanan paketnya sudah lengkap kita infranstruktur semuanya sudah siap. Balik lagi ke istilah kata sosialisasi tadi itu yang memang belum dipahami sepenuhnya dilingkungan UI ini . jadi, kalo kita melakukan publiksi saja kita sendiri sudah melakukan ukuran tingkat ketersampainya gtu, sekarangkan sosialisasi berarti indek pengukurannya lebih ditail lagi dong harusnya karena memang sosialisasi itu tingkatannya jauh lebih tinggi dari pada publikasi. Jadi, oleh karena itu kita musti peduli mengukur tingkat pemahaman kedalaman informasi yang kita udah sampaikan tadi. Sosialisasi adalah pekerjaan berat memang. Sehingga kita sudah menyediakan jalur sampai, feedback nya sampai. Jadi cycle dari suatu proses penyampaian informasi itu sudah memang kita kelola sepenuhnya gitu.

A: Contohnya seperti apa misalnya?

B: contohnya yah seperti kita ni, dengan ada nya penataan publiksi kita. Kita mempublikasikan misalnya lewat sepanduk atau baliho bukan kita, tapi maksudnya ee..mahasiswa misalnya punya kegiatan atau siapa lah punya kegiatan lalu kan mendaftarkan meregristrasikan izin pemasangan sepanduk atau balihonya. Kemudian, itukan ada informasi yah kan , lalu oleh kita, kita bantu lagi lewat twitter, selain kita pasang itu kita masukan kedalam ee..apa humas, web humas. Lalu kita apa namanya publikasikan juga melalui twitter dan sebagainya.

C: kita liat angkanya sudah berapa, dibaca berapa orang gitu. terus reaksinya ada gak yang menghubungi kita menanyai informasi ini kepada siapa, terus ini semua sudah satu cycle.

B: jadi, ini biasanyakan orangkan nanya telpon gitu yah, eh humas atau lewat twitter juga atau lewat juga atau lewat apa pun yah, eh humas ee itu acaranya gratis apa egak siapa ini nya dapat serterfikat apa egak? Ee....

C: tempatnya dimana..

B: nah pertanyaan-pertanyaan itu timbul dari publikasi yang ada gitu, jadi itu cycle. Jadi, apa namanya layananana kita tuh sudah menyeluruh sebetulnya jadi itu yang saya katakan layanan informasi kita sudah oke. Lalu, produksi dan pengembangan, disain dan produksi itu semua jadi, seperti ee..kita memproduksi mulai dari brosur sampai ke..

C: ini sebenarnya penunjang, layanan ini untuk sosialisasi.

B: iyaaa

C: dan untuk melakukan publikasi, dalam rangka melakukan itu semua kan dibutuhkan bahan-bahan kan mulai bahannya, mulai dari apaa..

B: ya itu tadi, poster...

C: website-website..

B: hee'e..

C: dan lainnya yang desainer dan produksi jadi itu..

(Lanjutan)

- B: sependuk, baliho..sampai ke buku profil sampai kepada majalah nah itu mas yang disana itu kan (menunjuk kepada seseorang lelaki yang sedang mengerjakan sesuatu dikomputer) lagi ngelayout majalah UI update yah, kemudia kita juga bikin marcondas, kita bikin apa namanya cindra mata itu semua kita di desain kita buat disini kemudia dikerjakannya di pengadaannya dibagian umum. Tapi, disain-disain nya kita kerjakan disini gitu loh. Jadi kita bekerja sama lalu kita dengan kita mau bikin begini dengan disainnya demikian lalu bagian pengadaan di derektorat umum lalu ada memproses pegadaannya nah itu untuk produksi, untuk pengembangan sistem nah itu yang tadi kayak sisitem-sistem multimedia ee apa ee sosial media segala macam itu dikembang juga oleh Ardi. Dan kedepannya kita juga masih, ee masih ingin mengembangkan multimedia kita supaya kita bisa integreted lah.
- C: dalam rangka sosial media tadi kita menrarapkan bisa real time, jadi kedepannya kita mengharapkan real time, jadi sehingga ada berita apa semuanya bisa langsung. Kedepannya memamng eee diharapkan seperti itu jadi kalau seandainya rektor ingin punya suatu kebijakan yang baru rektor bisa nongol dilayar gitu, langsung berbicara..
- B: atau bukan itu aja itu yang ini ya di, tapi bisa juga kita misalnya mau mengembangkan atsmosfir riset misalnya, kita nanti akan eee..
- C: bisa saling bertukar riset nya ini ditayangin dilayar itu nanti apa semua fakultas nanti fakultasnya bisa liat oh.. fakultas kita terkait sama itu yah, diharapkan bisa terjadi kolaborasi. Jadi, yang belum terjadi di kita itu adalah komunikasi antara warga UI ini, belum meching nih jadi eee..implementasi dari apa kolaborasi riset dikita egak apaa..masih kurang karena komuniakasi dari antar riset dan warga UI ini masih kurang. Jadi, diharapkan dengan kita mendeplok saluran komunikasi ini yang baru ini kita bisa apa..membuat orang-orang di UI ini bisa saling terkoneksi gitu loh, msalahnyakan itu tadi eee komunikasi selama ini dianggapnya adalah tanggaung jawab nya kita sehingga satu kebawa one way gitu kan. Terus kita memberikan aspirasi. Padahal gak seperti itu, diera seperti sekarang ini dengan eranya sosial media ini kita harapkan semua komunikasi terjadi secara jaringan itu yang sedang kita kembangkan bahwa kita harus apa..mempersingkat jalur komunikasi di antara warga UI dengan mengembangkan medium-medium baru ini.
- B: nah itu, jadi kita masih punya PR-PR banyak yang kita harus lakukan..
- C: termasuk eee melakukan mapping sosial media dilingkungan UI
- B: yah..nah itu lagi, mau dibenahi karena banyak sekali kan sekarang ini di UI ini hehe
- C: dikita ini mendeteksi ada lebih 600 akun jejaring sosial milik lembaga organisasi-organisasi di UI ada 600an
- A: oh...dari mulai BEM UI dan sebagainya itu yah mas?
- C: iya, dari mulai BEM UI, biro pendidikan FT UI, anak UI .com itu semua saling memberikan informasi tetapi tidak ada pola yang apa, pola yang jelas gitu. Jejaring ini seseola ini, informasi yang ada didalm nya sulit diferivikasi gitu.
- A: dikontrol...
- C: bukan dikontrol tetapi, diferivikasi. Jadi, kita berharap dengan kita memapping, menata dari jejaring yang ada kitaaa..semacam kita berikan sertifikatasih lah ini dilakukan oleh ini, ini menguasai informasi terntang ini,

(Lanjutan)

bagaimana dia saling terhubung itu diharapkan kita tuh komunikasi dikita ini bisa jadi lebih rapi, lebih terbuka, lebih yah lebih valit.

B: itu yang lagi ditata kita. Jadi, memang ee kita ini sekarang ini lebih banyak menata-menata karena, yah jadi perkembangan teknologi itu menyebabkan eee..kita harus lebih banyak lagi menata kerena mempermudah, teknologi itu mempermudah tetapi harus juga kita meningkatkan penataannya jadi jangan sampai sistem kita gak membuat sistem sehingga akhirnya kita baliut sendiri yah hehe..didalam itu yah, jadi itu yang harus kita..ini PR kita lah itu untuk ini yah (menunjuk struktur organisai) kalau dokumentasi ini sudah berjalan baik foto, walaupun kita Cuma punya dua, fotografer pak ubai dan sandy yah tenaga kontrak pak ubay yang tetap gitu yah jadi, ee itu mee..satu hari itu bisa ada lima kegiatan dalam satu hari yang harus kita dokumentasikan itu foto. Video kita juga punya, Cuma punya dua orang pak Rahmat dan satu lagi kontrak jefri, pak Rahmat tenaga tetap. Jadi kita untuk foto dan video masing-masing dau orang pada hal kegiatan ini dalam satu hari itu rata-rata minimal lima kegiatan yah. Eeee..jadi kita memang apa, harus mengembangkan lagi, harus kreatif lagi, bagaiman supaya kita bisa mendapatkan berita, mendapatkan dokumentasi secara efisien yah kan, dengan me..apa yah me..merdayakan mahasiswa-mahasiwa UI yang semuanya pasti apa namanya, sangat bisa berkontribusi didalam hal ini, itu yang sedang kita akan lebih kembangkan lagi, kemudia ini juga..tapi untuk video kita baru sebatas rekam, belum sampai editing, untuk editing itukan perlu lagi, nah itu yang kita bilang tadi kita itu tenaga kita memang terbatas sih karena itu harus ada lagi yang bagian ngedit, nah sekarang kalua tiap hari dia ngerekam terus kapan ngeditnya gitu kapan dibisa jadi sesuatu yang bisa ee..

A: yang bisa dipublis..

B: He'ee..nah itu, kesulitan kita disitu. Kemudian, editorial kita punya satu reporter merangkap editor hehe kemudian, dibantu dengan para kontributor, kita punya kontributor ada berapa sekarang ini, eee yang aktif belasan yah, jadi kita ada kontributor di seluruh fakultas gitu yah, jadi mereka lah yang mambentu meliput dan membuat berita sehingga, bisa masuk kedalam UI update dan web kita dan juga bahkan ke apa ee.. yah web kita itu jadi itu dari mereka.

C: dokumentasi ini yah, adalah peranan dia adalah dalam hal sosialisasi dan produksi apa ee.. ke produksi kontens gitu, jadi dalam hal editorial misalkan, nah..kita mau bahas tetang sosialisasi rokok misalkan nah..”tolong dong dibuatin artikel yang seperti ini” jadi yang menunjang tulisan-tulisan yang menunjang sosialisasi itu dikerjakan tim dari dolumentasi ini, dokumentasi ini sebenarnya dia juga berfungsi sebagai produksi kontens, gitu...bagaimana fotonya, spsialisasinya, bagaimana nanti misalkan video sosialisasinya berupa video materialnya jadi eee..kita ini dari bagian internal relations tadi dan habis itu dia lebih kepada eee..konteks nya gitu..jadi dia lebih menyiapkan apa sih yang perlu disosialisasikan setelah udah dibentuk. Oh..yang diperlu disosialisasikan adalah tentang rokok misalkan tadi, nanti yang melakukan penulisan itu dari bagian dokumentasi, dari editorial dia melakukan penulisan artikel kemudian dari produksi dia melakukan pembuatan materialnya apa. Misalkan, taroklah membuat poster yang dibuat..

(Lanjutan)

- B: atau pin, waktu itu kita bikin “ini bukan?” (mengambil salah satu pin yang ada dilaci dan memperlihatkannya)
- C: bukan..
- B: oh iya ini pin matrik waktu itu heheh..
- C: jadi, untuk urusan distribusi yang lain-lain akan disosialisasikan di bagian internal relations. Jadi, eeh..kita plo nya kita udah rapilah..
- B: jadi, kalo menurut saya sih dibidang hubungan internal dan produksi ini sudah cukup baik yah..
- C: sudah mengcover semuanya..
- B: siklusnya sudah cukup baik eee,,apa namanaya, bidang-bidangnya juga sudah tertata baik hanya yang perlu adalah pengembangannya tadi. PR-PR yang saya sebutkan tadi. He’e..
- C: tingkat kedalaman..sama perbaikan missing link tadi, kayak video masih ada yang ngedit, jadi, sebenarnya sudah mencakup keseluruhan Cuma masih ada yang editin video masih ada yang missing link, kemudian tadi antara penulis dan editor masih nyampur, copywriter masih nyampur,
- B: tenaganya Cuma satu..hehe
- C: untuk editor yah..misalkan yah, editor itu pekerjaannya adalah satu, dia menulis berita, kedua melakukan copy writing, ketiga membuat naska, terus ngediting, kemudian belum lagi eee..konsep diplopmen.
- B: yah,,,
- A: wah merangkapnya banyak banget yah, harusnya empat ini dikerjakan empat orang yah..
- B: iyaa merangkapnya banyak banget heheh..
- C: iya, harusnya empat ini dikerjakan empat orang gitu..nah itu kan kita mesti bilang bahwa ada missing link disitu, dari empat tadi itu harus nya ada orang ini, ada orang ini, kayak video tadi ada editor, dan kemudian untuk foto harusnya juga ada pengolah ini gitu kan..jadi, terus..satu lagi yang integrasi ini adalah kataloger yang integreted dari semua data-data yang dimasukkan itu semua direport habis itu,..
- B: ada sih, katalogernya kita dibantu oleh mahasiswa apa..sastra eeh perpustakaan. Jadi, dia kataloger Cuma memanga karena sekarang ini lagi gak ada karena keterbatasan dana jadi katalogernya gak ada sehingga sifatnya volentir sekarang ini. kalau dia lagi bisa bantu, yah dia bantu tapi, kalau egak yah egak. Jadi, kataloger kita ini sekrang lagi tidak ada tapi yah itu sifatnya volentir. Itu sebetulnya dengan kataloger itu, dia benar-benar mee...meee..me apa yah, meee..membuat hal-hal yang diperlukan itu mudah dicari, mudah diakses gitu, jadi kayak foto. Foto-foto itu kita sudah membuat sistemnya juga sehingga kalau kita pengen cari foto-foto apa gitu akan lebih mudah dicarinya, walaupun masih belum, belum..sempurnah yah..
- C: belum online semuanya,,,
- B: tapi paling egak yah..nanti tinggal..., kitakan sudah bikin istilahnya kita sudah bikin eee.. kamar-kamarnya, tinggal nanti kita lebih rapi, lebih..mendalam lah gitu..kedalamnya yang belum. Jadi, ee.. ini yang masih terus kita kembangkan. Karena, itu penting sekali gitu. Tapi, terutama memang ee hubungan internal yang dalam hal sosialisasi tadi itu yang eeeh.. apa yang masih perlu lebih diiii...di apa yah, di kesepahaman tadi itu lah yah, masih sangat perlu.

(Lanjutan)

- C: jadi, justru kunci utamanya tadi yang memerlukan sosialisasinya itu yang selama ini belum dipahami sepenuhnya. Jadi, seandainya itu sudah dipahami seluruhnya yang pasti pekerjaan dibawahnya itu yah dokumentasi, dan pekerjaan itu akan menjadi jauh lebih berat. Hehe
- B: pasti...! gak mungkin ditangani segini orang hehhe..gitu loh yah..
- A: oh..kalau isu monitoringnya itu sendiri dibaian mana yahmba?
- B: itu dibagiannya kita juga..
- A: nah itu dibagian mana dan kerjanya ngapain apa yah mba?
- B: yah itu tadi,..dalam eem apa, yang tadi dikonteks, sebetulnya didalam internal relations.
- C: sebenarnya di dalam internal relations ini isu monitoring begini, jadi kita..tadi kan sudah melihat suatu siklus informasih gitu..bagaimana itu eee.. di apa, dibutuhkan ada informasi yang di trigger dan kita dari adanya pengumuman misalnya dari suatu publikasi kita mentrigger bahwa ada gak hal-hal yang kurang dipahami gitu. Kemudian juga, informasi yang ditrigger dari satu isu tertentu yang dipertanyakan oleh khalayak atau informasi juga yang ditrigger oleh media gitu kan bahwa misalkan ada kebijakan eee..hari ini diliburkan, misalkan UI libur apa tidak gitu, itu kan akhirnya mengundang suatu pertanyaan itukan merupakan suatu dari layanan informasi bahwa, ada pertanyaan yang langsung ditujukan ke kita ada yang egak gitu. Ada yang orang bertanya-tanya aja sendiri gitu..ditulis diblogm, ditulis dimana gitu. Beratikan, disitu ada sesuatu ketidak jelasan informasi, ada eee..hal-hal yang tidak bisa dipahami oleh seseorang warga UI, makanya kita disitu memonitor, apa sih..yang hari ini diperbincangkan, apa yang tidak dipahami, apakah layanan kita yang kurang, apa yang emang..misalkan, lampu mati..
- C: rusa lepas hehe
- B: rusa lepas misalkan hehe
- A: apaaa??
- B: RUSA lepas..
- C: rusa lepas atau dilepas gitu kan. Itu juga banyak, jadi kita tuh eee..kita dengar. Jadi, kita mendengarkan kekurangan kita, apa yang perlu kita perbaiki, setelah itu jadi isu apa itu. Hal-hal yang perlu kita jawab, nanti didalam tulisan kita dimajalah kita buat beritanya, misalkan gara-gara rusa lepas gitu, kita minta editor “editor tolong donk itu dicek apa..ee ke PLK itu rusa lepas atau dilepas tolong diiniin” gitu..diberikan penjelasn kemudian, misalkan ada yang nanya “perpusatakaan UI dibuka aatau ditutup sih kalau hari sabtu?” gitu..kita jawab, ada yang bisa langsung dijawab kan, kita langsung jawab, kalo misalkan kita bikin eee..informasi ke apa..ee informasi tentang perpustakaan silakan dicek di website ini, bagaimana ee..jadi, data-data itu semua akan kita sediakan setelah kita dengarkan.
- A: kalau fungsi dari isu monitoringnya sendiri apa yah mas?
- C: maka dari itu gunanya isu monitoring buat kita eee...adalah untuk ee..sebagai dasar kita menyampaikan hal-hal yang sebenarnya menjadi pertanyaan masyarakat umum. Yang selama ini mungkin, kita gak *aware* gitu sama dia, “oh ya sekarang waktunya pendaftaran ni” oh jadi kita mesti kasi ini semuanya, jadi komunikasi dua arah jadi bisa hidup walaupun kita tidak face to face langsung tetapi kita misalkan, tiga hari kemudia kita misalkan menerbitkan artikel yang tadi ditanyakan disosil media.

(Lanjutan)

- B: jadi kalo, karena kita melihatkan kita juga mengukur itunya, jadi misalukan ternyata banyak yang nanya lebih baik kita, sampaikan dalam apa..misalkan dalam web atau dimajalah gitu kan, sehingga yang baca lebih banyak. Maksudnya, dengan ini penjelasannya lebih bisa panjang lebar gitu kan. Jadi, dengan begitu kita bisa monitoring dengan isu apa yang beredar kemudian itu kita jawab, kita klarifikasi sebagai pemberian informasi, jadi, karena tujuan kita kan tentu harus memuaskan informasi, harus memberikan informasi yang eee..sejelas-jelasnya sesuai dengan kebutuhan yah kan. Jadi, dengan isu monitoring itu kita mengharapkan semua informasi itu sampai dan tidak ada tanda tanya, mau nya begitu..
- A: mba..berkaitan dengan isu kan, akhir-akhir ini ada isu bahkan sekarang sudah masuk ketahapan krisis dengan munculnya suatu gerakan yang dinamakan save UI, menurut pendapat mba save UI itu muncul karena apa gitu?
- B: yah..ini kalau save UI itu kan eee.. pokoknya ada suatu gerakan didalam UI yang mereka itu tujuannya ingin UI yang apa..yang lebihhhh..
- C: baik tata kelola..
- B: yah..UI yang lebih baik gitukan, UI yang baik kita gak ngomong yang lebih, tapi UI yang baik yah kan. Baik , dalam arti dalam hal tata kelola, tata kelola apa namanya..organisasinya, tata kelola sumber dayanya, sumber daya manusianya, tata kelola lingkungannya. Jadi, gerakan ini adalah gerakan yang ingin UI adalah UI yang baik itu aja sih sebetulnya yah kan.
- A: itu menurut mba ya kan, tapi mba seperti yang kita ketahui pemberitaan mengenai save UI itu kan sudah sampai ke media itu berarti publik sudah mengetahui dan sudah masuk ke tahapan krisis. Di internal komunikasi sendiri ada gak strategi atau komunikasi yang dilakukan untuk menangani permasalahan ini?
- B: ini media internal apa media eksternal ni?
- A: media Internal..
- B: hehehe..
- C: maksudnya save UI didalam media internal atau save UI dimedia eksternal?
- A: di internal, jadi gini..kan save UI situ kan berasal dari publik internal UI sendiri, nah bagaimana komunikasi yang dilakukan atau strategi apa yang dilakukan internal komunikasi dalam menangani permasalahan ini?
- B: kita berusaha. Jadi gini, dalam..itu kan kebanyakan berita-berita disampaikan save UI kan kebanyakan memberikan ini negatif yah, berita-berita yang negatif mengenai UI padahal UI itu tidak seluruhnya negatif. Artinya, banyak sekali yang positif dari UI jadi misalnya, prestasi. Prestasi-prestasi dari mahasiswa, pokoknya dari universitas kita, seperti misalnya, eee apa..rengking universitas kita, rengkingnya baik, global metriknya baik, rengkingnya baik..
- D: ibu..aku pulang duluan yah ? (mba ida pamit untuk pulang)
- B: ahk..ida curang ahk hahaha
- D: ibu aku ada kuliah penganti statistik hari ini dibagi nilainya ciyeehh
- B: wahhh..
- C: yah,,mudah-mudahan dapat A..hehe
- D: aminn..
- C: jangan Amin tapi A hahaha
- D: ya udh buk, aku pergi yah,.dahhh



(Lanjutan)

B: ah..jadi, tadi apa?

A: prestasi mahasiswa..

B: iya..prestasi-prestasi mahasiswa kita apa yang, seperti misalmnya apa yang kemaren ni, yang morki-morki..motkor kita baik, liga tari menang dimana-mana, paragita, pokoknya berita baik-baik lah, banyak.. belum lagi kita bikin media. itu-tu yang kemaren kita wawancara tuh di..yang apa ee apa de..ee DPA. DPA yang kemaren kita..

A: DPA apa sih mba?

B: DPA derektorat pengembangan akademik mereka punya program-program yang positif dalam pendidikan. Jadi, maksud saya itu, kita itu menampilkan berita-berita yang positif dari UI untuk mengimbangi berita-berita negatif dari save UI jadi itu yang kita lakukan.

C: mungkin kalau dari, segi strategi sosial media kan gitu. Jadi, memang kita menganggap pembicaraan oarang diluar sana itu, adalah hasil dari apa..dari embiens yang kita buat, isu yang kita bangun. Jadi, memang ada usa pembuatan isu negatif dari save UI tapi kan kalau kita lihat bahwa kita gak bisa menutup itu oarang memahami itu tapi kita kan bisa mengimbangi yah itu tadi dengan berita positif, jadi kita..strategi kita mengimbangi dalam pemberitaan informasi positif sehingga jika dilihat di *search ngine* pemberitaan di UI itu gak Cuma negatif yang muncul jadi, kalau dalam strategi disosil medianya yaitu adalah buat kita adalah pembicaraan positif kontens-kontens positif tentang kita adalah sesuatu yang di investasikan. Jadai, karena bisa jadi ada hal-hal yang negatif eee.. yang akan dimembuat orang gitu tapi hal itu hanya bisa dilawan oleh eee..berita-berita positif yang kita bangun untuk mengimbangi, sehingga *search ngine* ketika mencari itu, keyword UI misalkan, nanti semuanya keluar beberangan bahwa oh..menurut apa..pihak ini UI itu begini tapi disininya tetap bagus, jadi eee disuatu sisi strategi yang bisa kita jalankan karena kita memang bukan apaa, eee.. bagian yang mengeluarkan suatu kebijakan apaa..pemberitaan eksternal dan kita divisi internal maka kita hanya bisa melakukan dari media yang kita punya, dari media yang kita punya itu ada, kita mendeplot kontens positif sebanyak mungkin kayak misalkan waktu wisuda gitu yah, pada waktu wisuda itu isu save UI kan kencang, ditwitter itu banyak sekali di search nya kalau dibuka mention nya Univindonesia itu banyak dan itu sentimen negatif nya tinggi gitu, begitu ada wisuda kita bangun sentimen positif, kebanggaan yang kita bangun, kebanggaan itu yang kita bangu positif sentimen kan tumbuh banyak-banyak. Jadi, otomatis sentimen negatif akan terkubur sendirinya gitukan memang kita tahu bahwa rasionya antara negatif itu kan kalau menurut perhitungannya dari Sumardi kalau gak salah, satu banding tujuh jadi, positif itu hanya dihargai satu jadi negatif itu tujuh. Jadi harus dihargai satu komen negatif harus dikubur dengan tujuh positif gitu. Jadi, mau gak mau kerja keras kita adalah membuat sintimen itu tujuh kali lebih banyak dari sentimen negatif gitu..

B: jadi, itu yang kita lakukan jadi, dari sosial media, dari majalah cetak, dari apaa..web itu semua kita arahkan kesana jadi, kita tidak mengconter

C: tidak mengconter karena akan terjadi debat kusir lah kalau kita mengconter..

B: justru kita menghindari debat2 kusir tadi kita tidak mau jadi ajang..

(Lanjutan)

- C: jadi war..kita menghindari twit twar..karena sekali kita jawab itu kita akan jadi twit war
- B: jadi ramee..jadi ngapai, artinya kita gak mau terjadi war tadi kita justru mengimbanginya dengan itu tadi, berita-berita positif sehingga itu tadi kan bisa kekubur.
- A: kalau media yang digunakan selain itu tadi ada lagi gak mba? Terus kenapa memilih media-media itu?
- B: yah itu tadi..
- C: karena memang kalau kita melihat serangannya, komennya dari save UI kan memang banyaknya dari sosil media yah kan, memang banyak terbangun dari sosial media jadi kita juga bermain disosial media dengan cara membangun sentimen positif tapi kalo strateginya yang lain buka domainnya kita. Jadi, kita di domainnya kita itu sudah semaksimal mungkin berupaya untuk mengubur itu tadi.
- A: kalau target sarasannya itu sendiri dalam sosial media yang digunkan siapa aja?
- B: pertama itu tentu publik internal, karena sebetulnya konflik inikan konflik internal hehehe jadi, sebetulnya pertama ke internal kita dulu, jadi supaya internal kita itu juga melihat sisi positif tadi, bahwa..oke kalau menurut save UI ada yang negatif-negatif kita ada banyak positif nya kok, jadi tentu sasaran kita adalah internal kita dan kita juga berharap dari internal ini nanti, akan diambil atau apa tuh istilahnya di..
- C: dikutip...
- B: iyaa dikutip oleh media insternal, harapan kita pemberitaannya akan lebih meluas. Yah kalo, Sebetulnya internal kita ini juga banyak kan, dan harapan kita memang eee..semakin ee orang itu kembali lah, kebanggaan terhadap UI nya jangan jadi pudar, sebetulnyakan itu. Itu harus tetap kita kobarkan kebanggaan kepada UI.
- C: karena gini, sentimen negatif itu, kebanggaan kita mulai, apa yah....udah gak pede lagi gitu, mahasiswa kadanga-kadang kepikiran..
- B: he'e..banyak kata-kata "MALU JADI ORANG UI" ada kata-kata gitu kan, ada kita kalo kita monitorkan ada tuh..
- C: adaa...
- B: nah itu yang kita harus jangan sampai gitu,..
- C: jangan sampe berpikiran seperti itu loh..
- B: jadi kita harus tetap mengobarkan cinta UI..
- C: kebanggaan..
- B: kebanggaan terhadap UI dan sense of bilongingnya juga harus pompa lah..hehe
- A: terus mba..kalo feedbacknya sendiri dari membangun sentimen positif itu sendiri dari publik internal ada gak? Misalkan, ada yang menulis pemberitaan positif, atau kebanggaannya udah mulai balik lagi. Ada gak mba?
- B: belum di ukur sih, tapi dari beritaa..
- C: biasanya gini, kita bisa melihat dari indek sentimennya gitu yah. Jadi, kalo..walaupun kita belum kasi ukuran yang akurat yah, ketika terjadi isu negatif itu muncul apa..ketika ngomong positif itu, ada yang bangga, ada yang ahk..kan begini, ada yang masih pesimis mengait-ngaitkan dengan hal-hal yang negatif tadi gitu. Itu memang gak bisa lepas, isu ini dua ini,

(Lanjutan)

responnya apa..menurut yang positif yah positif, terkait dengan negatif yah negatif, gak bisa dia ada yang dibawa tetapi, semakin banyak kita membangun suatu kebersamaan. Misalkan, kita gak bangun suara kebanggaan itu dari rektorat misalkan, PAU. Tapi yang kita bangun kebanggan hasil karya mahasiswa kita sendiri gitu loh, prestasi mahasiswa kita sendiri, kalo..kita pasti sama-sama sepakat git..bahwa kalau mahasiswa ini berprestasi perlu didukung, eee..jadi, sehingga gak banyak hal positif jadi mereka sendiri yang akan melindungi bola salju ini tadi gitu. Kalo kita, istilahnya narsis muji-muji diri kita sendiri itu sentimen negatifnya..

B: hehehe keluar..hehe

C: tetapp keluar lagii, jadi disituasi seperti ini..

B: kita pintar-pinter lah..

C: kita tidak memuji diri sendiri, tidak melakukan hal-hal yang sifatnya narsis yang akan memancing hujatan. Jadi, kita hati-hati dalam memberikan suatu statmant gitu kan.

B: jadi, kita mesti mengenal juga eee..apa yah, mengenal juga karakter dan psikolginya dari audiance kita, dari publik kita gitu yah..jadi, jangan sampai sesuatu itu memukul balik gitu. Itu yang harus kita jaga. Jadi, jangan sampai memukul balik “ahhh..bisa-bisa nya keluarnya dari rektorat, eehh bisa-bisanya dia” nah jadi, itu yang harus kita jaga jangan sampai memukul balik dan kita harus menjalin kepercayaan mereka gitu. Bahwa kita tuh sebetulnya emang kita mau baik kok gitu. Jadi, itu lah yang kita lakukan.

A: kalau kendala atau hambatannya sendiri dalam melakukan hal-hal tadi ada gak? membangun sentimen positif, menjalin kepercayaan khalayak hambatannya ada gak mba?

B: eee..kalau mau dibilang kendala adalah, kita balik tadi yah itu tadi, akses informasi hehehe

A: oh..

B: jadi, dikita ini belum ini, belum mekanisme atau kesadaran apa yah, fungsi humas ini, atau gini deh..bahwa kita ini satu eee..apa yah namanya, dalam manajaemn itu kan kita satu yang sebetulnyakan harus bisa saling mendukung dan semua bersinergi, bekerja sama untuk satu tujuan. Jadi, sebetulnya kalo kita bekerja sama, misalnya nih contoh gampangnya kita nih mau kita ini sebagai humas, ingat tadi kita ingin memunculkan perasaan bangga dengan memfasilitasi eeee.. publikasi yang luas tentang keberhasilan-keberhasilan dari mahasiswa, dosen atau karyawan kita. Sayangnya, informasi itu ee tidak mudah kita dapatkan, maksudnya tidak mudah kita dapatkan, kita harus pro aktif gitu yah. Jadi, eee..atau kita taunya gak sengaja..

C: taunya dari koran..

B: he..taunya dari koran, taunya dari kebetulan mahasiswa mau bikin..ini contoh gampang yah, kemaren ini mahasiswa mau bikin moutcort itu yang bikin didepan, baliho segede gambreng hehe disitu tuh..itu kebetulah karena kita menetapkan adanya aturan untuk registrasi, maka kita dari situ baru tahu ooh..rupanya mahasiswa kita menang di moutcort ini yah, kita baru tau. Seharusnya, direktorat kemahasiswaan nomor satu kasih tau humas dulu, yah kan? Kalo dari direktorat kemahasiswaan kasih tau kehumas maka humas lalu akan membuat itu sehingga bisa sesuai dengan program kita tadi, yang kita ceritakan tadi, membangun kebanggaan. Nah, ini lah memang kelemahan

(Lanjutan)

kita adalah dalam hal koordinasi, jadi kelemahan kita. Sehingga, tidak saling mendukung, jadinya, kerjanya sendiri-sendiri, kerjanya sendiri-sendiri..kemahasiswaan kerja sendiri, yah kan..itu tadi yang saya bilang sosialisasi kerjanya sendiri-sendiri, lalu kemahasiswaan juga ini sendiri, karena dikemahasiswaan itu punya nya dibawahnya direktorat kemahasiswaan kan ada BEM, apaa.. ada mahasiswa-mahasiswa tadi, sehingga mereka bisa nyuruh-nyuruh mahasiswa atau mahasiswanya yang barang kali pro aktif minta untuk inikan di..di publikasikan, padahal harusnya..oke, itu untuk mahasiswa, tapikan humas disinikan kita juga bisa bantu, bukannya bantu ini kan memang program kita kan, sebetulnya kan. Jadi, ini lah yang tadi saya bilang sehingga, karena itu tadi..kalau gak kita kebetulan tahu, kalau gak kita berusaha cari tau, kita jadi eeee apa..ketinggalan. Itu kendalanya.

C: nah..semua itu belum terjadi secara otomatis..

B: belum ada mekanisme itu padahal itu sangat penting supaya kita bisa tercapai sasaran kita tadi kan sebetulnya dan kalo kita ingin membangun kebanggaan, jangan telat-telat memberikan..

A: informasi..

B: bukan, informasi..artinya kita kan dari humas seharusnya kita memblowUp bagaimana, supaya itu kan menjadi suatu kebanggaan bersama, ini kita taunya dari..itu anak mana, BEM yah di ya? Anak bem yang membuat baliho tentang itu gitu loh. Itu yang maksud saya tadi belum menjadi suatu mekanisme bahwa kita ini koordinasi masih kurang belum ada mekanismenya. Sehingga, nah itu kendalanya kita suka terlambat hehe

A: kalau tindakan ke save UI nya sendiri ada gak strategi komunikasi yang dilakukan ke pihak save UI ini sendiri mba?

B: komunikasi?? Maksudnya komunikasi, apa nih?

A: maksudnya komunikasi seperti, kan dari save UI ada menulis pemberitaan mengenai UI yang negatif, ada gak dari pihak internal humas yang coba masuk ke komen berita itu melakukan klarifikasi atau membantah pemberitaan negatif itu tadi?

B: oh..itu..nah ini yang susah nya kita, hehe

C: jadi, bahwa kan terjadinya isu save UI ini kan memang pada saat kepala humas..

B: gak ada..

C: gak ada, jadi memang dimasa-masa vakum seperti itu. Jadi, memang eee..pada saat itu memang terjadi semacam alur komunikasi yang terputus dari pimpinan ke humas dimana kita ini, hanya, lebih banyak pelaksananya yah kan bu ya?

B: iyaaa..

C: kita jadi, tidak ada suatu kebijakan. Dalam artian eee...

B: akses tadi lah, intinya aksesnya kita gak ada, kan gitu..eee bagaimana kita eee, kebijakannya kita juga, nah itu kita tergantung kebijakan pimpinan lah. Jadi kita hanya berani melakukan sesuatu yang betul-betul di areanya kita itu aja, jadi di areanya kita lakukan yang menyangkut kebijakan atau sesuatu yang sifatnya lebih strategis itu kita gak..gak apa yah, gak berani, gak berwenang, hehe gak tau tepatnya apa itu hehe..yah itu tadi lah yah, pokoknya kita sebatas hal-hal yang menjadi wewenangnya kita, untuk hal-hal

(Lanjutan)

yang lebih strategis itu adanya di wilayah pimpinan. Pimpinan humas, karena waktu itu gak ada pimpinan humas..

C: jadi, memang langsung ditangani..

A: terus kalau evaluasi dari program atau kegiatan yang sudah dilakukan bagaimana mba?

B: belum ada sih, artinya evaluasi yang terukur itu belum eee..

A: sejauh ini tanggapan khalayak internalnya itu kalau dilihat sekarang dengan ada program yang udah disebutkan tadi, apakah sentimennya udah positif atau masih negatif?

B: kalau kita lihat sekarang ini, akhir-akhir ini memang pemberitaan negatif agak kurang yah di ya?

C: he'e..

B: udah berkurang, jadi..semoga sih, semoga eee..andil kita dalam mengurangi itu..semoga..

C: sebenarnya sih, eee..kalo kita liat dari rangkaian kissruk kemaren, sebenarnya sih simple ada suatu pemicu seseorang yang bisa berbicara vokal tentang kekurangannya UI dimedia itu menyebabkan eee..hal-hal kecil, kekurangan-kekurangan yang dirasakan warga UI itu mulai numpuk, keluar, jadi dikumulatif kan, kita ni..jadi kekurangan-kekurangan kecil yang tadi misalkan, lampu mati dan hal-hal yang lain dan sebagainya, kita sempurnakan gitu..

B: yahhh..

C: jadi, keluhan-keluhan yang selama ini muncul secara kumulatif..

B: gini, artinya kita, mengurangi kesempatan orang untuk, atau kita tidak memberikan cela, berusaha untuk tidak memberikan cela kepada orang-orang untuk mee..apa yah, mee..

C: yah..memberikan sentimen negatif bu..

B: iyaaa ituu..

C: jadi, dalam rangka itu, semua kita selesaikan lah yang hal-hal kecil tadi gitu. Sentimen negatif kecil yang mungkin masalahnya sepele mungkin karena kita lupa mengumumkan, kita lambat, kita ini.. jadi, kita disitu, apa yah..kita memperbaiki layanan jadi yah itu..

B: memperbaiki layanan..

C: karena area kita internal lebih fokus ke itu, kemasalah pelayanan kita memuaskan khalayak UI, hal-hal itu kita puaskan terlebih dahulu area situ. Jadi, kalau..jadi sehingga adanya krisis itu, bukan krisis yang kumulasi dari ketidakpuasan banyak tadi. Jadi, bisa terlokalisasi kepada suatu isu saja gitu. Jadi, sentimennya save UI ternyata memang isunya hal ini. jadi, tidak membawa-bawa pada hal kecil, yah ini padahal lampu mati tinggal dinyalain kan selesai masalahnya gitu. Tapi kalo gak, kita selesaikan lampu mati tadi bisa jadi buming lagi..

B: begitu juga soal si rusa tadi gitu kan, jadi kalo gak cepat kita selesaikan hal kecil-kecil itu kan jadi kumulatif gitu,

C: jadi ceritanya macem-macem gitu..”rusa sengaja dilepas karena tidak ada biaya untuk membeli rumput” hehehe

B: “karena tidak ada biaya” hehehe

C: jadi, supaya itu tuh gak..

(Lanjutan)

- B: “karena biayanya buat makan anjing”hehehe kan macam-macam lagi natikan jadinya,
- C: supaya hal yang kayak gitu, padahal masalah selesai, jawabannya cukup “kita melepaskan rusa karena memang tujuannya adalah rusa ini aman disini, supaya rusa ini biar lebih alamiah memang mau bereproduksi seperti itukan, jadi memang, alasan kita sebenarnya jelas gitu kan, tapi memang..
- B: karena negatif he’e..
- C: karena gak dijawab jadi keluar gosip-gosip yang gak-gak jadi kita menyelesaikan..
- B: iya..benarr..
- C: kita menyelesaikan masalah itu ya udah deh, kita memang gak menyentuh permasalahan utama tetapi setidaknya hal-hal kecil yang..
- B: yang kecil-kecil itu kita beresin..
- C: yang seharusnya gak perlu nyampai kesitu kita tuntaskan
- B: gitu yah, jadi kita tidak, kita mee..mee..menghindari terjadi cela-cela tadi yang bisa mengakibatkan sesuatu itu menjadi masalah. Jadi, hal-hal kecil jangan sampai menjadi masalah gitu kan. Jadi tidak menjadi menambah bumbu-bumbu dari yang sudah rame..
- C: sebenarnya masalahnya kan satu, karena bumbunya banyak..
- B: jadi nya nano-nano hehehe
- C: jadinya kacau gitukan, jadinya berantakan gitu, nah bumbu-bumbunya itu tadi itu kita ilangin di awal
- B: bumbu yang gak penting gitu hehe
- C: semuanya kita ilangin diawal lah pokoknya, sehingga kalo dapat ini nya diberesin, ininya diberesin..
- B: ini tadi pertanyaannya apa yah? Lupa aku hehe pertanyaan awalnya tadi apa, kita ngomong sampai kesoal hehe
- A: hehe ada gak komunikasi ke pihak seve UI nya secara langsung?
- B: oh,,iya ya itu yah awalnya. Jadi, itu sih kita gak ada, yah itu tadi balik lagi, komunikasi kita tidak ada karena kita hanya menjadi area yang kita apa..wewenang kita lah gitu yah, hal-hal yang strategis itu ada pada pimpinan, kita gak ada pimpinan sehingga, kita tidak berani, bisa dibilang gak berani mengambil langkah-langkah yang strategis tadi. Yang kita lakukan lebih kepada menjaga supaya tidak, menyelesaikan persoalan-persoalan kecil sehingga tidak terjadi kumulatif dan menjadi potensi dari menambah kisru nya persoalan-persoalan yang sudah komplek gitu aja.
- A: jadi, intinya strategi yang humas internal itu lakukan lebih kepada penyeimbangan pemberitaan yang negatif, dengan memberitakan hal-hal yang positif mengenai UI untuk membakitkan rasa bangga terhadap UI oleh publik internal, terus masalah-masalah kecil itu ditangani dengan cepat supaya tidak kumulatif dengan masalah-masalah yang sudah ada..
- B: iyaa, atau tidak menambah kisru masalah yang sudah konflik..tapi intinya kita tidak punya akses..
- C: iyaa jadi kita memaksimalisasikan diwilayah kita..
- B: jadi, diwilayah wewenang kita itu kita, terutama juga apa..kalo misalkan dia dibawa wewenang kita tadi, media yang udah kita sebutkan tadi itukan media yang bisa kita kontrol. Artinya bukan yang di kontrol ini nya, tapi bisa yang kita masukan, beda sama media apa..

(Lanjutan)

C: media meanstrem..

B: iya media meanstrem, kalo kita kan media web, yah web kita, apa namanya..sosial media kan informasinya dari kita eee..majalah dari kita gitu. Nah itu semua kan, bisa kita masukkan informasinya, tapi media meanstrem tadi kita masukan ke siaran pers ke media...

C: kita ngomongnya A belum tentu keluarnya A..

B: belum tentu keluar A, atau belum tentu dimuat dikarenakan di Indonesia ini seperti kita tahu kan yahh..Bad News yah masih GOOD News walaupun sebenarnya itu salah. Tapi, nyatanya masih begitu..

A: iyaa emang masih berituu mba..

B: iya masih begitu, jadi, karena itu yang kita bilang kita bisa kontro yang berarti bisa kita kendalikan iyalah media-media internal. Media-media meanstem itu bukan kita kan yang menentukan. Jadi, ini lah yang lebih kita perbuat adalah dari sisi internalnya, media internalnya.

A: tapi mba, ruang lingkup dari internal sendiri itu wewenangnya bagaimana mba? Apa masih perlu melapor kegiatannya ke atasan dulu atau bagaimana?

B: eee..sebetulnya sih kita memang eeee..memang sih mengenai apa isi apa namanya konten yang kita mau masukan memang dibawa kita sendiri. Tapi, tetap aja ada hal hal yang, kan kalau di UI update itu kan saya disini pemprednya, saya nentui editing ini mau mengangkat ini-ini-nii..ini berdasarkan hasil dari isu monitoring tadi, isu monitoring tadi, oh ini kita angkat kita angkat sebagai berita utama. Nah, setelah kita buat yah, kemudia itukan tetap aja kita eee..

C: tetap diklarifikasi, bahwa apakah itu sesuai dengan visinya pimpinan atau tidak bahwa itu kan, hanya kita peroleh dari lapangan..

B: kita peroleh dari lapangan, apakah itu, sesuai juga..

C: sesuai kebijakannya..

B: jadi, kita periksakan lagi kepada sekretaris universitas jadi, setelah kita buat daminya, kita periksakan. Jadi, memang sebetulnya harusnya sebelum jadi dami yah, tapi disini biar lebih efisiennya, kita buat dulu baru setelah itu kita berikan daminya itu kepada sekretaris universita sebagai penanggung jawab, nanti beliau priksa kalau menurut beliau ada hal-hal “yang ini jangan lah, yang ini jangan “ misalkan, ada sesuatu yang ternyata..

C: akan mengundang kontraversi lebih lanjut..

B: akan mengundang apa, he'e..jangan dimasukan lah, atau barangkali judulnya yang diganti ya kan. Jadi itu bisa..jadi, itu yang selama ini kita lakukan begitu, jadi kalo menurut beliau ini jangan dimasukan atau ini diganti judulnya biar lebih baik, yah kita lakukan itu. Jadi, eee..yah tapi sejauh ini sih gak terlalu banyak yang tidak sejalan karena kami juga dalam memasukan sesuatu pasti sudah mempertimbangkan, mempertimbangkan ini efeknya apa, kalau kita masukan ini efeknya apa, kita udah pertimbangkan. Gitu..

A: jadi, kalo tim khusus dalam internal humas ini siapa saja mba yang terkait strategi yang dilakukan?

B: ya itu, biasanny sih..jadi, saya, ida sama ardi, sama pak rahmat jadi, biasanya kita berkumpul kayak gini terus kita bicarakan gitu eee..kita mau lakukan ini-ini-niiii..lalu kita juga ada pertemuan juga. Kita sering yah, seminggu sekali kita juga melakukan rapat internal biasanya kita..

(Lanjutan)

- C: misalkan dirapat itu kita membahas ini, misalkan disuatu pertemuan itu ada masalah ini, di twitter komennya begini kita apain yah, kita jawabnya gimana yah, kita berikan penjelasan apa yah, yah seperti itu, jadi nanti kita diskusi apa kira-kira, statmant apa yang kita keluarkan terkait dengan orang tanyain tadi. Jadi, semuanya terlibatlah dalam ini..
- B: jadi, semua..jadi memang pertama kita berempat ini dulu, kita berempat ini dulu setelah itu, jadi kita rapat berempat biasanya sih disini-sini aja orang Cuma segini-gini, nanti kita bicara disini setelah itu, kalau kita ada sepakatan kita mau begini-begini kita kumpulkan teman-teman yang lain semua, bisa perbidang kadang-kadang kita semuanya tapi, kadang-kadang juga perbidang gini kita bahas mengenai ini. oh iya saya lupa cerita dibawah itu juga selain ini kita juga ada yang menjadi penanggung jawab kita adalah pron office jadi dibawa itu kita punya *front office* itu tugasnya adalah, sebagai operato dan *receptionist* dan menjawab eee..telpon yang menjawab hal-hal yang tidak terlalu kusus yah mengenai UI dan kemudian tugas mereka satu lagi adalah sebagi petugas informasi dalam kaitannya keterbukaan informasi publik. Nah ini yang tadi saya lupa cerita bahwa kita juga eeee..apa namanya, eee menangani atau menjadi tim dalam keterbukaan informasi publik jadi, selain yang ada didalam struktur ini kita juga adalah, saya, ardi dan ida adalah anggota dari tim UPIP?
- C: Unit pelayanan informasi publik..
- B: jadi, di UI ini ada kepala PPID, PPID itu pejabat pengelola informasi dan dokumentasi. Kepalanya adalah pak Ketut juga sebagai sekretaris universitas, dia adalah kepalanya. Kemudia pak Ketut ini dibantu dengan UPID tadi, Unit pelayanan informasi publik, kami yang membantu pak Ketut. Jadi, kita ada tim lagi yang terdiri dari humas, kantor arsip, kantor hukum, kantor rengBank, jadi kita itu membantu pak Ketut kemudian diatasnya pak Ketut sebagai penanggung jawab adalah atasan PPID yaitu pak Rektor. Kemudian, dibawahnya pak Ketut sebagai pintunya adalah humas yah, kantor komunikasi. Kemudian, PPID yang disebut sebagai PPID pelaksana jadi dibawahnya PPID pelaksana itu adalah semua kepalanya direktorat dan dekan-dekan itu semua adalah PPID pelaksana kemudia, yang paling bawah adalah petugas informasi, nah yang di pron office itu adalah dia juga menjadi petuga informasi jadi, semua informasi sekarang ini semua informasi yang dimantakan itu melalui petugas informasi kemudia naik ke kami yang bisa dijawab yah dijawab langsung, yang harus dirapatkan yah kita rapatkan, terus kita apa namanya, eee lakukan itu kemudian informasinya keluar melalui petugas informasi lagi, biasanya gitu. Jadi kita juga menagaani, nah kalau dikatakan berhadapan dengan save UI barangkali dalam kasus KIP ini adalah yang berkaitan dengan KIP. Jadi, pada waktu itu save UI melaporkan kepada ICW lalu ICW meminta informasi kepada kami melalui jalur KIP tadi, keterbukaan informasi publik kemudian kami jawab, kemudian disitu kita berhadapan dengan, waktu itu terjadi mediasi antara UI dan ICW. ICW dalam hal ini dengan orang ICWnya lalu orang, dari save UI ada Ade Armando, ada Nina Armando, ada Taufil Bahaurudin. Kemudian, dari pihak UI adalah pak Ketut sebagai kepada PPID, kemudian kita timnya, timnya ada dari UPIP tadi, kita berhadapan dengan mereka untuk melakukan mediasi. Mediasi sehubungan dengan informasi-informasi mereka tanyakan. Kemudian, kami



(Lanjutan)

sudah memberikan informasi yang mereka minta, yah sudah, sudah selesai, jadi kalau dikatakan berhadapan atau berkontak langsung dengan mereka kontak langsungnya adalah dalam hal memberikan informasi itu aja melalui jalur KIP.

- A: informasinya dalam bentuk apa mba? Data?
- B: kita memberikan informasinya dalam bentuk dokumen, dokumen yang mereka minta. Gitu, jadi kalau dibilang kita berhubungan dengan save UI yah dalam hubungan memberikan informasi tapi melalui jalur KIP. Gitu loh...hehe
- C: kalau dalam hal isu ini kita terus monitor dalam artian kita aktif memberikan laporan eee..terutama kalo terjadiii..
- B: peningkatan, itu kan kita ukur. Kalo misalnya ternyata,..
- C: misalkan ada isu apa, kejadian waktu ituuu..
- B: yang gampang..
- C: pak Anis yah bu?
- B: pak Anis yang mana?
- C: “wah mereka bilang seperti ini nih” terus mereka datang ke saya melihat hasil grafiknya, datanya. “oh pak ini masih disini ni, masih belum mengkhawatirkan”
- B: belum mengkhawatirkan..
- C: jadi isu ini gak terlalu out ni pak
- B: kita kan bisa ukur itu kan, kita punya analitik apa itu? Pokoknya kita..
- C: sosial media analitik itu..
- B: jadi, kita ukur itu sehingga kita bisa tau tingkat ke rawananannya sampai mana? Jadi, kita bisa..
- C: kita perlu siap-siap panwa, misalnya, ahkk gak perlulah ini..udah turun kok,
- B: masih begini kok, udah turun kok gitu loh..
- C: jadi isu..
- B: waktu isu yang itu yah di yah, waktu 17 Agustus. Waktu itu kan katanya ada mahasiswa yang dipukul ma PLK. Itu tiba-tiba grafiknya naik tuh..
- C: libur lagi yah..
- B: iya libur pula waktu itu,grafiknya naik tuh..siiiutttt. aduhh..langsung bisananya kalau udah kayak gitu tuh ada laporan dari petugas kita, lapor, terus Ardi liat, habis itu tuh bilang ke saya juga. Wah.. ini ni kita mesti cari langsung ini nya, kita langsung hubungi PKL, “ini apa? Oh gini, bagaimana sih priyawanya? Kronologisnya seperti apa? Jadi dia cerita kronologinya lalu kita minta ini lalu kita masukan lagi ke web yah waktu itu di? Masukan ke web kronologisnya begini gitu loh.
- A: balik lagi ke permasalahan save UI, itu kan permasalahannya sudah masuk ke media massa, nah..sebelum isu nya keluar dan masih muncul di dalam internal UI aja, itu dari pihak humas internal ada melakukan sesuatu gak mba?
- B: tadi udah aku bilang juga, hehehe yah itu tadi kita Cuma bisa monitor tapi kita, yah gimana yah,..
- C: memaksimalkan itu tadi itu,..
- B: he’e..seperti misalnya, contoh waktu DRHC yah di, ya it berawal nya dari DRHC, waktu DRHC yah,..

(Lanjutan)

Ditengah wawancara tiba-tiba ada pak Rahmat yang melaputkan hasil liputannya mengenai isu pembabatan hutan UI

- B: nah itu, kayak gitu-gitu tuh, tadi kan habis ngeliput pak Rahmat. Pak Rahmat tadi yang video kan, yang kepalanya ini (menunjuk ke struktur organisasi) dia kepalanya dokumentasi. Dia udah meliput, dapat kayak gitu nanti terus kan dalam bentuk ini ni, itu kan suatu bentuk berita yang positif sebetulnya,..
- C: sekarang kan isunya adalah bangunan fisingrence, apa namanya facultclub kan. Setelah, facultyclub ini mau dibangun keluar isu baru bahwa UI membabat hutan. Padahal, didalam SK dan lain-lainnya, yang dilakukan kita adalah ketika ada steatmant yang mendukung semuanya langsung kita angkat. Jadi, isu-isu yang ada biar tetap beredar,
- B: iya, biarin aja..
- C: tapi kitakan punya jawabannya, bahwa memang kita ini kan sebagai, comunicator ini kan kita memberi klarifikasi terhadap permasalahan yang ada. Walaupun, walaupun juga yah, pasti akan selalu berseberangan seperti halnya, pemerintah dengan rakyat,
- B: iyaa lah...
- C: satu sisi melakukan ini, pasti dipandang ini kan, balik lagi hanya persepsi
- B: dan itu sih, sebetulnya gak papa itu menunjukan kepedulian, eee kepedulian warga UI ee terhadap kampusnya. Jadi, bahwa mereka ingin UI yang baik, tadi kan saya bilang save UI itu kan ingin UI yang baik kan, kalo UI yang baik kan mereka punya kekawatiran. Kalo orang ingin menjadi baik itu kan, ingin baik selalu punya kekhawatiran. Nah kekhawatiran itu mungkin timbul yah itu tadi, takut hutan kita habis di babat, takut ini,
- C: satu lagi yang belum, aktifitas dokumentasi kita terkait dengan save UI tadi, menjadi lebih banyak mendokumentasikan, supaya eee apa, statmant yang kita keluarkan bisa menjawab pertanyaan. Jadi, di tim kita lebih banyak produksi dokumentasi dan monitoring terhadap isu yang lebih banyak dominan terkait dengan pengambilan keputusan pimpinan. Nah jadi, ketika ada acara mereka kita dokumentasikan semua monitoring video full, jadi sehingga kita bisa menyerahkan laporan ini,
- B: kita punya laporan lengkap,
- C: yang tadi, di apaa..ada pertemuan menjelaskan keputusan yang diambil jadi kita,
- B: jadi kita, memang sih dengan adanya ini. yang Ardi ingin katakan tadi adalah bahwa, kesibukan kita menjadi meningkat karena kita lalu mendokumentasikan semuanya gitu, lengkap. Hehe jadi, semua kegiatan-kegiatan, kayak ini tadi ni yang di rekap oleh pak Rahmat adalah kegiatan save hutan UI. Save hutan UI tadi di manasih berlangsungnya, entah lah di somewhere. Pokok nya tadi ada kegiatan itu, begitu kita tau kalo ada itu, langsung kita eee apa..nah itu tadi, balik lagi aksesnya gak ada, kita jadi tau sendiri, kita tau dari mana gitu kan, kadang-kadang dari narasumbernya yang kasi tau, jadi kita jalan. Pokoknya kita dari mana aja lah informasinya. Jadi, karena mekanismenya memang belum ada tadi kan,
- C: kacau..
- B: kacau. Jadi, dengar dari mana jalan. Jadi, memang masih begitu lah. Tapi, semua kita dokumentasikan. Jadi, dengan begitu yah, minimal itu sejarah yah heheh gitu loh..

(Lanjutan)

- C: setidaknya kita gini, di UI yang mungkin, apa..seperti benang kusut yah. jadi, maksudnya jalur koordinasi yang memang belum tertata dengan baik ini kita mulai, tapi kan semua satu per satu kita pangkas supaya tadi semua jalurnya, ohh trigernya ini jadi, kita bisa membedakan antara teriger, sehingga ection nya apa, kita bisa memecahkan itu, jadi sekarang kita sudah mulai melakukan fulling triger. Jadi, melalui sistem regristrasi publikasi, sebagai triger pertama kita melakukan eee apa, melakukan langkah-langkah itu tadi, sosialisasi, layanan informasi, dan lain-lain. Akhirnya, jadi sehingga bisa ke monitor dengan baik semuanya, jadi kita bisa wall inform, orang kita puas, kemudian kekhawatiran-kekhawatiran tadi semua terjawab, ee dari sosial media monitoring tadi, di harapkan tidak terjadi akumulasi isu, jadi kita bisa meredam ketidak puasan itu tadi. Pada akhirnya, pada dasarnya kita menganggap kisruk itu selalu lahir dari ketidak puasan gitu, kalo kita bisa memuaskan sebelum ketidak puasan tadi keakumulasi maka tidak akan terjadi krisis.
- B: jadi yang seperti yang sudah disampaikan itu, sebetulnya memang..apa namanya yah, kalo kita sosialisasi suatu kebijakan itu baik yah, informasi kesampaikan dengan baik, jelas, kepuasan, bisa tercapai dari para khalayak internal kita, gak kan ada ke kukuhan kan, sebetulnya begitu. Jadi, yah kita berharap semoga kedepannya eee..lebih, ini ada hikmahnya lah, harapannya sih ini.
- C: jadi apa yah, pimpinan kita lebih tanggap terhadap keluhan, jadi segera menangani hal-hal yang tadinya masih spele tadi,
- B: dan mau eee..orang-orang dengan fungsinya tadi itu bisa melakukan fungsinya sebaik-baiknya dengan suport dari pimpinan yang sebiak-baiknya, jadi kedepannya akan..hehehe
- C: yah mekanisme berjalan, mekanisme apaa, mekanisme organisasi itu bisa,
- B: maksimalll..
- C: sebetulnya mekanismen organisaisi itu udah ada, tinggal bagaimana organ itu bisa berfungsi dengan maksimal.
- B: jadi, itukan Cuma itu aja, kalo semua sudah difungsikan dengan maksimalkan, dan kemudian ada koordinasi, dan kemudian ada mekanisme operasionalnya kan sebetulnya, eee bisa, sebetulnya hasilnya bisa jadi baik kan.
- C: jadi yang dimaksuda adalah miss koordinasi, jadi jangan memilah-milahkan koordinasi tadi,
- B: tapi , bahwa kita kurang koordinasi itu, emang itu penyebabnyakan.Yah susah deh.. itu aja.
- A: oh baik lah, terimah kasih kepada ibu farida dan mas Ardi atas waktunya.

## LAMPIRAN 6

### Transkrip Wawancara Informan 3

- A: Mba terimakasih sekali lagi buat waktunya bersedia saya wawancara lagi.hehe
- B: iyaaa..hehe
- A: mba tolong jelasin dong, ruang lingkup dari humas eksternal itu ngapain aja?
- B: jadi ini, disini kan di eksternal itu dia terbagi dalam tiga, media relations itu bisa kan urusannya sama media, jadi dia membina hubungan dengan media, dia melakukan gedring-gedring untuk membina hubungan tadi, melakukan road show, mengadakan pertemuan dengan pemred tuh. Itu biasanya sih menjelang , eh..sesudah lebaran Apa sih namanya, pokoknya menjelang bulan puasa eee..setelah lebaran apa namanya, kalo kita ketemu salam-salaman itu apa namanya?
- A: halal bihalal mba?
- B: iya halal bihalal, gitu-gitu..sesudah itu atau sebelumnya. Waktu bulan puasa, buka puasa bersama, itu ada sama pemred ada sama semuanya.
- A: oh itu yang kalo media relationsnya yah mba?
- B: he'e.. media relations. Terus didalm media relations juga kita memberikan perhatian, kalo ada yang nikah, kalo ada yang ulang tahun, gitu kan. Itu kita lakukan kepada wartawan. Terus udah gitu, ada juga ngasi pengayaaan, bukan pengayaan..istilah enak nya apa itu eee..apa yah. Bikin untuk seperti seminar gitu lah, untuk media. kira-kira gitu lah kegiataannya. Nah itu, media relations nya kalo, aktivitas medianya seperti biasa melakukan keliping. Pagi-pagi tuh udah bikin keliping, jam 11 harus udah selesai semua kelipingnya, kelipingnya udah selesai, naikin semua, terus siaran pers nya itu, kelipingnya itu mereka masukkan juga kedalam web. Masukan kedalam web, terus sduah itu, itu yang pertiga bulan, jadi dibikin grafiknya, analitik nya dari situ kita bisa liatkan pemberitaannya lebih ke arah positif apa negatif. Positif nya kenapa, negatif nya kenapa. Kemudia nah, kalo di internal, kita juga ngeliat, siapa orang UI yang banyak nulis. Jadi, orang UI yang banyak nulis itu kita kasi penghargaan juga, kita kasih ini lah, perhatian lah. Jadi, kita kasi kartu di tanda tangani oleh rektor, itu isinya terima kasih atas partisipasi, mereka dalam mem..apa, ikut mengharum kan nama UI. Jadi, itu kita bikin begitu, itu untuk internalnya, karena kita dengan mengajak, ee..memberikan perhatian atau penghargaan kepada mereka, kita berharap mereka juga akan lebih semangat lah, nulis gitu yah. Apa pun artikelnya yang mereka tulis nanti kita berikan penghargaan itu, itu pertiga bulan juga yah da ya? (nanya ke mba Ida)
- C: apa bu?
- B: yang kita bikin penghargaan kepada penulis itu?
- C: itu setahun.
- B: oh iya, kemaren setahun yah. Udah gitu, itu media yah. Kemudian, masih masuk ke media relation juga, misalnya kita melakukan kerjasama-kerjasama dengan, apa yah, dengan Tv eee media Tv yang, sebetulnya sih promosinya mereka tapi mereka kerjasama, kayak Kick and D , kayak kemaren ini SCTV, RCTI, tv One. Kayak gitu-gitu, kita. Jadi, dia sebetulnya promosinya

(Lanjutan)

media mereka tapi kita juga bisa dapat, misalnya kita dapat slot dimedianya dia gitu, berupa ditulis namanya, bekerja sama dengan UI misalnya atau apa lah, kita dapat eksklusif lah. Terus promosi. Promosi itu mungkin yah tadi media tremen. Promosi sebetulnya sebagai universitas yang bergerak dibidang pendidikan sebetulnya kita tidak secara jelas bilang kita itu ada bagian promosi, tapi kita disini punya eee..di eksternal ini mengurus pameran-pameran, jadi promosi kita itu bukan promosi yang argesif gitu yah, tapi kita bagaimana pun kita harus mempromosikan dalam tanda kutip UI ini. jadi, kita ikut pameran-pameran, kita pasang apa yah, kalo iklan adanya di internal, adanya di bagian produksi. Jadi, di internal ini kita pasang iklan. Jadi di promosi ini lebih kepada pameran gitu sebetulnya. Pameran itu bisa pameran pendidikan, bisa pameran-pameran produk, bisa juga pameran penelitian.

A: pameran produk itu seperti apa yah mba?

B: pameran produk itu biasanya, pameran produk hasil penelitian. Pameran penelitian itu bisa juga memang hanya kita bikin penelitian apa aja, jadi itu apa aja pameran-pameran yang di ikuti. Jadi, dengan kita ikut dalam mempromosikan hasil-hasil penelitian atau produk-produk hasil penelitian, itu kan sebetulnya mengangkat nama UI. Biasanya, seperti misalkan pada pameran pertahanan, atau pameran hasil..saya lupa namanya, penelitian gitu ada deh. Nah, itu kita ikut biasanya, jadi dari bidang IT, sosial budaya, kita masukin semua berupa abstrak-abstrak atau pun berupa apa namanya, biasanya berupa abstrak foto-foto kita masukkan dalam pameran itu atau juga sekalian sama produk nya kita bawa juga produk nya. Contohnya, waktu itu kita pernah pameran kapal yang di FT itu loh, terus rompi anti peluru, terus teng-teng apa gitu, pokoknya kita hasil-hasil penelitian gitu lah, bajai langit biru, terus inkubator apalah pokoknya kayak gitu-gituan. Jadi banyak produk-produk hasil penelitian. Nah itu dibidang promosi yah, selain yang pendidikan. Kalo pendidikan biasa, kalo di pendidikan itu selain kita ikut pameran-pameran, kita juga menerima kunjungan-kunjungan dari SMA-SMA, tiap hari itu banyak kunjungan dari anak SMA, terutama SMA daerah. Kayak sekarang aja kan lagi ada kunjungan tuh, dari SMA-SMA di daerah. Kunjungan SMA-SMA itu banyak sekali hampir tiap hari ada. Mereka itu kesini itu, untuk apa namanya, mendengarkan penjelasan, atau bertanya tentang UI, informasi tentang UI, tapi juga mau liat langsung. Bahkan kalo dari luar kota itu, seperti setengah pariwisata lah yah,hehehe

A: jadi sekaloan jalan-jalan gitu yah mba,hehe

B: jadi kita sudah menjadi tujuan wisata juga. Hehe UI dengan danaunya, pemandangannya, dan hutannya dan segalanya itu udah menjadi tujuan wisata juga, hah itu, kemudian event organizing dan protokol. Event organizing itu kalo ada acara-acara, seperti misalnya acara-acara seminar, kuliah umum, atau ada study banding, atau ada pembicara dari luar negeri, jadi kita bekerja sama dengan internasional office kita membantu menjadi event organizingnya dia kalo ada tamu-tamu dari luar negeri, terutama yang seklanya besar yah, jadi kita membantu mereka untuk protokolnya, dan mengatur acaranya, biasanya begitu. Jadi, urusannya di eksternal itu kira-kira. Nah itu juga hampir tiap hari juga ada.hehe jadi, acara-acara itu kalo kayak promosi

(Lanjutan)

kunjungan dari SMA itu, itu bisa. Biasanya kalo musim-musim lagi libur gitu yah,

A: atau musim setelah UN yah mba..

B: he'e gitu yah,,nah itu meningkat. Kalo ini sih gak ada batasannya, event organizing dan protokol gak ada berhentinya, Cuma memang semenjak kita kedatangan Obama itu rasanya tambah banyak orang dari luar negeri yang datang kesini, judi mungkin karena kita sudah, Obama aja mau kesini, jadi mereka juga sudah melirik oh..Obama kan gak mungkin datang ketempat yang sembarangan kan? Jadi berarti Kita dilirik, memang terasa sekali semenjank itu kunjungan dari luar negeri semakin banyak gitu. Kira-kira ruang lingkungnya gitu lah.

A: kalo strategi dari eksternal sendiri dalam menghadapi krisis terkait dengan permasalahan save UI apa mba?

B: strategi eksternal?

A: iya mba, strategi dari eksternalnya?

B: dalam menghadapi krisis tadi yah. Yah, gak jauh beda sama dengan internal. Ee jadi, pemberitaan negatif dari luar gitu yah dan dari dalam tanda kutip, itu harus kita imbangi dengan isu-isu atau sentimen-sentimen yang positif. Jadi, kita selalu memberikan informasi mengenai hal-hal yang positif, kemandirian-kemajuan, prestasi-prestasi, apa yang kita lakukan, kegiatan-kegiatan yang kira-kira dia akan membuat nama UI itu baik lah gitu yah. Nah, itu yang kita promosikan atau kita kirimkan kemedi-media. jadi kalo tadi internal itu untuk internal UI, kalo yang eksternal itu kita kirim kemedi-media cetak.

A: biasanya dalam bentuk apa mba?

B: dalam bentuk siaran pers yah, jadi biasanya kita kirim dalam bentuk siaran pers kita kirim semuanya, itu bisa dilihat di web Ui, cari aja dibagian siaran pers ada. Keliping dan dan siaran pers itu ada. Jadi bisa dilihat, jadi itu yang dilakukan. Kemudia tetap menjalin hubungan dengan media tentunya, kita menjalin hubungan dengan media. kemaren ini, jadi, banyak road show ke media-media dengan memberikan penjelasan tentang kondisi UI, tentang prestasi UI, atau prestasi juga yah, kondisi UI, bahwa apa yang di..di..apa, apa yang negatif lah mengenai UI itu sebenarnya begini gitu loh. Gitu lah kira-kira yang dilakukan. Bahkan juga kemaren itu juga, eee...saya juga binggung nih yah, sebetulnya ini kan bukan dari, nanti kamu lihat ini mungkin bukan programnya kita yah, tapi itu yang saya bilang ada beasiswa untuk media, itu eee..apa namanya, mungkin itu jangan dimasukin sebagai program kita yah, karena itu dari, datangnya dari rektor soalnya.

A: oh jadi itu bukan dari humas UI nya yah?

B: iya, tapi yang penting sekarang kita memberikan berita-berita positif sebanyak mungkin. Seperti, misalnya isu penanaman pohon. Jadi, mahasiswa kan ribut mengenai pembabatan pohon. Nah, yang kita naikan lebih ke isu penanaman pohon, jadi kita mau menanam, bekerjasama dengan berbagai instansi seperti, BNI dengan beberapa, banyak ini lah..oh iya ini kemaren tentara itu, apa yah..da kemaren tentara, yang kita nanam pohon apa namanya? (bertanya ke mba ida)

C: kopasus..

B: Oh iya, kopasus. Kopasus he'e..jadi dengan kopasus, terus pokoknya dengan bangak instansi dimana mereka itu menyumbang pohon ke UI, sehingga kita,

(Lanjutan)

eee mengalangkan penanaman pohon tadi. Jadi, isu negatif tentang ini, kita gak usa ngomong panjang lebar, nah disitu kita bikin eee..kegiatan-kegiatan yang positif. Jadi, penanaman pohon itu. Itu lah yang kita angkat, jadi dengan kita mengangkat pemberitaan itu, jadi diharapkan pemberitaannya balance dengan berita-berita yang negatif. Gitu loh, terus apa lagi yah.

A: oh yah mba, tolong jelasin mba, media analitiknya yang dilakukan eksternal?

B: media analitik itu memang dari kliping, dari kliping-kliping itu tiga bulan kita lakukan media analitik. Eee..untuk melihat kira-kira pemberitaan UI itu lebih cenderung ke positif apa ke negatif. Dan kenapa gitu. Kita lakukan itu per tiga bulan, karena kita memang berlangganan 15 koran cetak yah, eee koran dan majalah cetak dan yang online kita tinggal liat gitu yah. Jadi kita mengambil dari situ, itu yang kita lakukan media analitik. Eee..lalu kita melakukan rekomendasi. Kira-kira gitu.

A: terus mba, kalo feedbacak dari media nya itu sendiri gimana mba?

B: Yah kalo kita lihat media sih masih ada yang memasukan itu, kalo kita liat sih, kayak koran-koran yang besar biasanya mereka memasukkan hal-hal yang menurut mereka juga cukup besar juga kayak misalkan, menanam pohon gitu kan, soal..jadi hal-hal yang, keliatan kalo koran besar itu dia tidak, tidak memasukan berita negatif saja, tetapi mereka lebih objektif. Jadi, mereka memasukan itu. Kalo koran-koran terutama online yah yang biasanya yang..karena mereka butuhnyakan cepat jadi tentu, pembaca mereka kan, jadi mereka butuh itu sehingga mereka banyak juga memasukan berita-berita, lebih senang lah memasukan berita negatif. Walaupun, jadi mereka memasukan pemberitaan negatif, tapi ada juga berita dari kitanya dimasukin juga. Jadi, disandingkan juga biasanya.hehee biasanya seperti itu.

A: kalo kendala atau hambatannya sendiri dalam melakukan strategi komunikasi internal ini gimana mba?

B: gak ada kendala sih sebenarnya. Jadi, eee..hubungan kitakan dengan media kan baik yah, kita punya hubungan baik dengan pokja sini, karena kalo di Depok inikan Pokja, kelompok kerja. Jadi, kita sudah bertahun-tahun dari zaman dulu mereka juga turun temurun, hehehe..artinya turun temurun itu, mereka kan kepala eee..ketua pokja nya juga berganti-ganti kan, jadi kita kan juga selalu mensupport mereka, kita juga ikut membantu mereka untuk ketika mereka lagi melakukan acara-acara gethering di antara mereka kan, kita juga ikut bantu. Jadi, kita hubungan dengan mereka itu baik yah. Jadi, di pokja itu oke, bahkan eee..dengan. Emang sih sekrang dengan adanya media center, di mana media itu boleh bebas datang kesitu, mau menulis berita disitu boleh saja. Yah diharapkan mereka berkumpul disitu, lalu kita mengadakan acara, seperti mendatangkan pakar sesuai dengan isu apa yang sedang hangat. Jadi misalkan sedang isu apa..tomcat kemaren ini. kita ada, kita mendatangkan ada pembicaranya dari ahli tomcat. Hehehe..jadi, eee..dengan begitukan media jadi, tertarik. Jadi kita memberikan hal-hal yang emang dibutuhkan oleh mereka gitu kan. Jadi kita menyediakan apa yang dibutuhkan oleh media sehingga hubungannya baik-baik aja dengan mereka. Selain itu gak ada.

A: jadi mba, selama melakukan program itu gak ada kendalanya?

B: media sih, oke-oke aja.

A: oh iya mba, keliping itu tadi gunanya untuk apa sih mba?

(Lanjutan)

- B: keliping itu tadikan kita gunakan untuk monitor yah. Untuk monitor tentang pemberitaan apa sih yang, yang kita keliping itu adalah berita-berita tentang perguruan tinggi biasanya, tentang pendidikan yah. Jadi, gak hanya tentang UI eee..semuanya. jadi, kita liat perbandingannya. Tingkat pendidikan pada umumnya lalu dengan berita UI. Berita UI dibandingkan dengan berita pemberitaan tentang pendidikan itu. Jadi, UI sendiri ini berapa banyak sih diberitakan gitu kan. Jadi sekian banyak itu, positif negatifnya gimana? Kenapa itu? Sehingga itu bisa menjadi, dasar juga untuk apa namanaya, eee..untuk strategi yang dilakukan.
- A: itu mba kalo misalnya ada pemberitaan negatif maupun positif yang berhubungan dengan UI itu di keliping semua yah mba?
- B: iya, he'e,,
- A: tapi perguruan tinggi yang lain juga di keliping mba?
- B: he'e..itu juga. Supaya kita kan juga tau kan perkembangan dunia pendidikan, dunia akademik itu apa sih yang sedang diperbincangkan, apa sih yang menjadi isu didunia pendidikan sekarang itu apa. Sehingga, kita juga bisa memberikan rekomendasi UI itu mesti apa, mau ngapain kan, nah itu makanya kita melakukan monitoring terhadap isu pendidikan, pada umumnya, kemudian pada khususnya UI.
- A: kalo terkait dengan pemberitaan mengenai permasalahan dengan save UI kemaren ada kliping khusus gak mba?
- B: Ada, kerena memang dalam kondisi seperti ini kita perlu tau apa sih yang diperbincangkan sehingga memang ada, jadi kita juga melakukan kliping khusus tentang itu dan dari situ kan bisa ada rekomen.
- A: terus mba, kalo alur komunikasi antara media eksternal UI itu gimana mba? Seperti media ke UI atau UI yang kemediannya.
- B: karekna hubungannya sudah baik yah, jadi mereka biasanya nelpon. Nelpon-nelpon nanya, gimana nih, eh kemaren ada penemuan senjata yah? Kayak gitu. Jadi kan, gitu. Gimana nih, eh emang benar tuh ada kemalingan di UI? Atau benar gak kalo UI sekrang MWA nya ee bubar. Misalnya gitu. Atau apa. Jadi mereka bebas nanya ke UI. Biasanya mereka nanya ke kita. Kehumas yah, dan kalo mereka butuh informasi lebih jauh, tolong dong, gw mau wawancara rektor ni, misalnya gitu. Atau aku mau wawancara ini dong, dalam bidang ini ni, kesiapa yah wawancaranya? Aku lagi mau ngangkat isu ini ni. Itu sering banget, jadi ni mereka tuh, baik melalui bb, atau pun sms, atau email atau apa, mereka sering nanya atau telpon nanya. Eh..sekarang lagi hot berita tentang ini, atau mereka, kayaknya ni dari sudut pandang, kayak kita misalnya pernah waktu itu. Nih sudah lama yah, isu tentang bahwa di indonesia itu menumouk sampah-sampah dari luar negeri kesini, bahkan katanya karet-karet bekas kondom itu banyak dibuang ke Indonesia. Dibikin apa gitu. Nah mereka butuh ahli apa gitu. Kita butuh ahli ini ni, pakar apa yah. Kadang-kadang kalo mereka udah tau pakarnya mereka nanya kekita. Tapi kadang-kadang saya butuh pakar ini siapa yah, atau misalnya kriminologi. Tentang korban-korban mutilasi atau apa pun. Aku butuh ini ni kriminologi siapa yah, oh ini..ini,,ini, wahdu dia sibuk banget kalo yang lain siapa, kayak gitu. Jadi, kita memang punya. Jadi punya direktori dari pakar. Karena wartawan banyak menanyakan itu. Jadi, menurut kita itu bagus sekali kita mesti melayani itu kerena dengan begitu pakar-pakar UI kan yang



(Lanjutan)

dipakei. Nah itu yang sangat kita sambut baik. Kita malah, oh ini aja, lagi rame mengenai tentang bunuh diri, oh yah kita pakai psikolog ini, siapa mba, orang yang bisa kita pakei. Oh ya udh deh ini..ini.ini.. jadi, kita justru menyambut baik.

A: kalo secara keseluruhan mba, jenis komunikasi yang digunakan dalam permasalahan ini apa yah mba? Lebih menysasar ke individu apa kelompok mba?

B: buat kemana nih?

A: ke stakeholdernya dan publik eksternalnya?

B: wah duh, eee..apa yah, saya gak tau. Kalo ke media tadi mau dibilang kelompok berarti kita menggunakan komunikasi kelompok. Kalo personalnya saya gak tau yah, mungkin juga ada tapi, ee..kayak nya humas UI tidak melakukan, tidak memasukkan itu sebagai strategi yah. Keliatannya sih begitu yah, itu mungkin eee..yah nanti bisa jadi salah yah.hehehe

A: kalo evaluasi sendiri dari eksternalnya terkait dengan strategi yang dilakukan tadi gimana mba ? apa dari media analitik tadi mba?

B: kalo dari media analitik pertiga bulan tadi itu kan pasti yah, media analitik itu sebagai acuan buat ngapain gitu yah. Walaupun kita tidak bisa lepas dari pimpinan yah kan. Jadi, kita kan hanya memberikan rekomendasi.

A: kalo udah tau misalnya pemberitaannya negatif mba, humasnya bisa ngelakukan sesuatu langsung apa mesti ngelapor kepimpinannya sendiri mba?

B: gak, kita harus lapor. Seperti, saya gak tau yah kalo eksternal yah, tapi kalo internal seperti yang saya pernah cerita waktu itu saya memantau bahwa pemberitaan mengenai honori causa kepada raja Arab waktu itu keliatannya sudah meningkat, dari sosial media analitik itu keliatan bahwa itu semakin meningkat..meningkatt.meningkatttt..dan itu bahkan sudah mempengaruhi ee..sudah dalam tingkat kritis, sudah bahaya. Waktu itu saya sudah melapor kepada kepala humas, lalu kepala humas, saya sudah melaporkan dan menghimbau dia untuk segera melakukan, kita harus melakukan bagaimana memberikan informasi mengenai DHC waktu itu, jadi kita harus memberikan berita yang bisa memberikan penjelasan. Karena menurut saya suatu isu itu berkembang karena tidak adanya eee..apa, klarifikasi atau pun berita, karena ketidak jelasan. Jadi intinya ketidak jelasan itu akan bisa sangat dijadikan alat untuk ke arah tertentu jadi, bisa menggiring opini-opini publik ke arah tertentu. Oleh karena itu, kita harus memberikan informasi yang benar. Informasi yang sesungguhnya, sehingga orang lalu bisa, masyarakat kita kan, masyarakat yang terpelajar yah. Jadi mereka seharusnya bisa menilai sendiri. Jadi, waktu itu saya sudah memeberikan kepada atasan, sudah merekomendasi seperti itu, tapi lalu atasan waktu itu tidak berani melakukan tindakan tertentu tanpa berkonsultasi dnegan rektor. Karena pada saat itu rektor sedang diluar negeri kalo gak salah, masih di Arab atau dimana gitu, saya lupa lah. Pokoknya masih, lagi gak ada sisini kalo saya gak salah masih di Arab, apa di Inggris saya lupa. Nah yah udah akhirnya eee..

A: kalo boleh saya tau rekomendasi yang mba berikan pada saat itu apa yah mba?

B: yah itu tadi, bahwa kita harus memberikan pemberitaan yang..membrikan penjelasan, harusnya kalo ada, itu kan eee..isunya pada saat itu kan DRHC

(Lanjutan)

diberikan kepada raja Arab seperti dikasi Upeti. Dan padahal, dia udah mancungin orang Indonesia, kan isunya begitu.

A: oh, jadi dikaitkan dengan TKI Indonesia yang dipancung itu.

B: He'e...nah itu, yang menurut saya pada saat itu kita harus memberikan penjelasan bahwa sebetulnya proses kita itu udah lama, karena sebetulnya memang sudah lama. Karena ada peristiwa ini nih, sudah berlangsung lama harus dijelaskan. Bahwa itu, sebetulnya tidak ada hubungannya dengan ini, kebetulan aja waktu keluarnya pada saat itu. Memang kalo dilihat ini prosesnya udah lama, tadi kan mau mengundang dia kemari, ini udah lama kok pada waktu, saya juga masih ingat pada waktu mesjid itu di..mesjid yang disalemba itu diresmikan, kita kan waktu itu, saya kan ikut pada peresmian. Pada waktu mesjid itu mau diresmikan eee..sudah dibicarakan bahwa kemungkinan apakah si Raja nya itu yang datang kemari gitu, tapi udah dibicarakan, raja nya itu udah sudah tua memang jadi kemungkinan itu agak, jadi masih diperbincangkan. Bayangin pada waktu itu, pada waktu mesjid diresmikan itu udah tahun..pokoknya gak baru-baru, itu tu udah lama. Setahun atau dua tahun yang laluan, saya lupa. Jadi, sebetulnya gak ada kaitannya sama sih, kebetulan aja ada pemancung dan segala macamnya. Itu kebetulan begitu. Jadi, dikaitkan. Sebetulnya eee..yah itu lah, jadi pada saat itu saya sih Cuma merekomendasikan untuk memberikan klarifikasi tapi yah selanjutnya gak tau apa, tapi yah itu lalu akhirnya kepala waktu itu dia gak berani mengambil keputusan apa-apa, yah itu, akhirnya berkembang..berkembang..berkembang. jadi memang, ini nih saya gak tahu yah apakah kamu bisa masukin apa gak yah, hehe

A: kayaknya bagian terakhir bisa saya masukin di diskusi deh mba, karena ternyata faktanya pemberian DRHC itu udah lama hanya kebetulan saja dengan pemberitaan TKI yang dipancung. Hehe Mba kalo saya liat, kepala dari humas sendiri kan bukan dari orang humasnya, maksudnya buka orang yang memiliki background kehumasan. Itu gimana menurut mba?

B: karena kita kepala setelah Henny bukan orang yang dari humas, Firmansyah, Visnu, kalo yang sekarang ini masih berhubungan karena dia dari pemberitaan. Tapi pemberitaan yah. Tapi media.kalo dua orang sebelumnya, itu dari ekonomi dua-duanya. Jadi, dua-duanya ekonomi. Dan yang kemaren itu dia gak di UI. Dia lulusan UI tapi lalu dia gak berkecimpung di UI. gak berkecimpung di Universitas. Jadi semenjak dia lulus SI, dia terus berada diluar. Jadi dia tidak begitu paham mengenai rana UI. Udah yah itu aja.hehe

A: oh, ya udah deh mba, terakhir saya minta profil mba yah.hehe

## LAMPIRAN 7

### Transkrip Wawancara Informan 5

- A: Makasih banyak bang, buat waktunya bersedia di wawancara lagi. Bang saya izin buat ngerekam yah. hehe
- B: oh iya gak apa-apa , silakan aja hehe
- A: Bang ceritain donk mengenai save UI ?
- B: eee...ringkasnya aja yah, save UI adalah sebuah gerakan yang digagas melibatkan orang-orang dari UI yang merasa bahwa kita harus menyelamatkan UI. Dari apa? Dari apa yang kita sebut bad government yah, yang dilakukan oleh gumilar dan kawan-kawan. Jadi, buat kami salah satu prinsip yang adalah good government yah. Kalo si UI ini mau berjalan dengan baik dan dia melibatkan banyak duit rakyat kan disitu, ada APBN, ada uang mahasiswa. Kalo dia mau berkembang menjadi sebuah institusi pendidikan tinggi yang baik maka harus ada good government. Nah, kami melihat bahwa UI ini dikelola dengan sangat buruk oleh gumilar dalam hal ini. ee..itu merugikan rakyat, dalam bentuk apa? Dalam bentuk, yang pertama seperti yang kita tahu ada keborosan, kebocoran eee bukan kebocoran sih, yang pertama-tama adalah ada banyak uang yang keluar yah, secara tidak perlu dalam artian, boros, mewah, eee yang gak bermanfaat yah, ada pembangunan-pembangunan yang setengah jalan berhenti gitu, eee ada kerugian negara. Yang pertama udah boros, itu belum dalam artian gak mesti, yah ini aja penggunaan uang yang salah. Yang kedua bocor, dalam artian kemungkinan terindikasi adanya dugaan korupsi kan. Nah, merugikan negara dalam artian itu. Ketiga, yah bayangkan kalo lembaga pendidikan tinggi ini menjadi contoh yang buruk pengelolaan universitas yang buruk, maka dia bisa jadi contoh yang buruk ke semua bidang di Indonesia, di Indonesia deh, orang kan melihat kita sebagai barometer kan. Kalo UI nya sendiri berantakan, kacau, bocor, mewah, gitu kan. Yah orang akan menganggap kalo itu sesuatu yang lazim gitu kan. Jadi itu. Menyelamatkan UI dari bad government.
- A: kalo save UI itu sendiri terbentuk sejak kapan yah bang? Awal mulanya muncul kapan tuh bang?
- B: mula-mulanya adanya pemberian gelar honoris causa kepada raja Arab Saudi. Pada.. saya lupa deh, anda harus cek bulan apa itu, yang saya ingat pada bulan ramadhan tahun 2011. Itu mencuat muncul, tapi ketika itu protesnya pertama-tama yang meluncurkan adalah myGreen Care yah, LSM diluar UI yang ketika itu merasa keputusan UI memberi gelar Honoris Causa itu menyakiti hati rakyat yah. Nah, tapi gara-gara itu muncul kemudian itu menimbulkan rekasi didalam kan? Salah satu reaksinya yang timbul adalah, dari kalangan yang menganggap itu memang sangat mungkin terjadi karena ketiadaan eee..mekanisme check and balance, kontrol di UI. Jadi, si gumilar itu di anggap melakukan keputusan-keputusan yang memang gak pernah di kontrol dengan memadai kan. Jadi yah wajar. Itu kemudian membaut orang-orang yang concern sama isu ini, bertemu dan membicarakan. Bahwa, sebenarnya isu ini, pemberian Honoris Causa ini hanya isu kecil. Puncak dari

(Lanjutan)

sebuah gunung es, maka kita mempelajari bahwa gunung es nya apa. Yaitu, adalah beberapa orang yang duduk sama-sama. memenag terutama dari FK, FE, Fasilkom, dan juga dari Fisip kan. Tapi Fisip bukan pemimpin-pemimpinnya. Itu bertemu sekitar bulan Septemberan lah yah kemudian kita berkomitmen, bersepakat, kita bikin gerakan yang terorganisir. Namanya apa, saya lupa siapa yang pertama kali menyebut istilah itu, apakah mahasiswa atau siapa, saya ingat sekali bahwa yang bikin pin itu adalah mahasiswa anak kom, yasir.

A: oh yasir yah bang..

B: iya yasir, kamu cek dong sama dia. Saat itu sangat banyak dukungannya, dukungan dari..saat itu masih banyak, maka muncul lah.

A: terus bang, komunikasi secara internal antara pihak save UI dengan pihak UI sendiri ada gak bang?

B: berulang kali, kami berusaha membangun komunikasi dengan mereka, melalui surat atau mengundang dia pada acara-acara kami, itu gak pernah ditanggapi.

A: terus bang, kemaren saya pernah nanya ke wakil kantor komunikasi UI. Beliau juga menyatakan bahwa gak ada komunikasi internal secara langsung denga pihak save UI. Tapi pihak dari UI pernah ketemu dengan pihak save UI pada saat berhubungan dengan KIP dan ICW. Itu gimana bang ceritanya?

B: oh iya, sebelum itu ada satu lagi. Yaitu di BPK. Tapi anda liat kan, jadi sebetulnya kenapa UI datang karena di undang oleh lembaga itu. BPK mengundang UI datang dan bertemu dengan kita. Begitu juga kasus ini, KIP mengundang, sebetulnya KIP itu mengundang UI dan ICW, tapi kemudian ICW mengajak, melibatkan kami dari save UI untuk terlibat juga.

A: oh jadi kalo komunikasi internal secara khusus antara save UI dengan pihak UI nya sendiri itu gak ada yah bang, jadi hanya melalui BPK dan KIP itu aja yah?

B: jadi gak pernah mau mereka, eee di BPK kita ketemu di KIP kita ketemu. Tapi, seperti yang anda liat sebetulnya itu bukan memenuhi undangan kami atau bukan karena kami datang kesitu diterima, gak pernah begitu. Nah, lucunya pernah ketika di BPK itu saya bilang langsung ke pak Gumilar. “dari pada begini pak diluar, kenapa gak kita bicarakan didalam? Kan bapak bilang, bapak punya jawaban-jawaban terhadap gugat-gugatan UI kan? Kita bikin aja pertemuan dikampus” gak mau dia, dia malah bilang “ gini deh, pak Ade kita ketemu aja di kantor saya” wah, saya bilang gak bisa.

A: mengapa pada saat itu bang Ade bilang gak bisa?

B: oh kalo mau rame-rame, jadi kalo kita berdua ngapain. Ngomongin masalah pribadi emang, emang mau nyogok. Hehehe

A: menurut abang ni yah, kalo komunikasi internal yang ada di UI itu sendiri gimana yah bang? Antara atasan dan bawahan atau sekolega?

B: Buruk sekali yah, karena Gumilar itu tipe pemimpin yang leadership nya itu otoriter yah. Jadi, dia tidak mengnganggap orang lain sebagai apa, dia tidak mengajak partisipasi, dia tidak membuat orang merasa dihargai. Tapi, gayanya lah, gaya dimana dia merasa bahwa dia pemimpin, orang harus nurut gitu. Itu ada banyak indikasi yang seperti itu. Jadi, misalnya dia memberikan pernyataan-pernyataan yang dikutip oleh orang-orang yang mengeluh tentang dia. Misalnya, kalo dia menerima masukan dari orang dia akan bilang begini

(Lanjutan)

eee “ sayangnya bukan anda yang memimpin, saya yang memimpin. Kalo nanti anda yang memimpin, boleh tuh anda jalankan. Tapi selama saya yang memimpin saya yang menetapkan” itu gak boleh kan? Itu menutup komunikasi kan, dan semua yang dibawah emang diperintah sama dia. Tidak berarti bahwa dia sendirian, dia punya satu tim kecil disekitar dia. Saya akan menyebut dia, mungkin pak Tamsir, mungkin pak Donanta, saya gak tahu apakah pak Hanis itu terlibat gak, dalam keputusan-keputusan yang dibuat rektor. Yang penting yah. Jadi buruk, komunikasinya Top Down karena dia sangat otoriter, tidak bisa dibantah, tidak mengajak orang untuk berpartisipasi, tidak ada dialog.

A: Kalo eksternalnya sendiri bang, menurut abang gimana? Antar UI engan wartawan atau publik di luar UI itu gimana komunikasinya?

B: wah, kalo itu cara-caranya memang..saya gak tau siapa yang memberi saran buat dia yah, penasehat gitu buat dia. Tapi yang jelas eee..buruk secara etik yah. Jadi, misalnya yah barang kali yang oke itu adalah dia melakukan kunjungan. Tapi, yang lucu adalah di kunjungan-kunjungan itu dia banyak menyebarkan kebohongan. Jadi, ada banyak wartawan yang mengadu pada kami bahwa dia disana eee menyampaikan informasi-informasi yang tidak benar mengenai kami kan. Kemudian, ee dia kan memang punya yang banyak. Jadi, dia bisa bikin acara-acara kepada wartawan, mungkin membayar wartawan yah, kita ingat bahwa dia pernah membayar majalah eksekutif kan, untuk menyiarkan wawancara tentang dia kan. Eee..jadi dia bisa bayar, dia berusaha menghaier para PR. Para PR terkenal akhirnya mundur yah, menolak antara lain karena merasa bahwa, saya duga yah, karena dia tidak memiliki semacam etiket baik, jadi kasian juga kan orang-orang itu. Yah gak kondusif. Tapi memang seperti yang kita ketahui ada kasus, sekarang aja Senat akademik universitas, kan saya sebagian, saya dan bu Ratna dan beberapa teman dari UI bersih ini mengundurkan diri dari rapat Senat akademik karena kita merasa, pada saat rapat itu kan akan ada pemilihan ni, anggota MWA dari unsur masyarakat. Ternyata mereka menurut kami, tidak menjalankan proses di rapat itu dengan baik. Maksud saya tidak baik itu, tidak ada diskusi, tidak ada musyawarah, tidak ada mufakat, langsung voting, langsung voting. Itu sangat mengganggu. Buat kami yah, buat kita ni. Jadi, kami keluar WO.

A : oh jadi dari UI bersih gak ada yang ikut yah bang pemilihan kemaren?

B : terus ada yang muncul di beberapa media yang mengatakan bahwa, eee apa namanya, kami itu WO karena masuknya nama-nama tertentu yang masuk ke MWA itu, misalnya jusup kala, Ajimana, itu bohong.

A: oh, jadi buka itu yah bang alasannya.

B: bukan itu alasannya. Nah, poin saya adalah, nah jadi siapa dong yang melakukan. Karena ada 4 media besar yang berbeda menyiarkannya.

A: ke 4 media itu memberitakan dengan isu yang sama bang?

B: iya, dengan isu yang sama dengan perspektif yang sama, eee..dengan tuduhan yang sama, gitu loh. Nah, sementara di situ di kutip, ketua SAU ngomong blablabla..ternyata ketua SAU nya bilang yah, buka grup kami ketua SAU nya. “ saya gak pernah ngomong itu, saya gak pernah ketemu wartawan” dia bilang. Nah, berarti ada bagian blackcamp nya lah. Jadi buruk menurut pendapat saya.

(Lanjutan)

- A: sama dengan komunikasi internalnya juga berarti bang?
- B: jadi lain kan, kalo internal buruk dalam arisan Top Down kalo ini kan etikanya yang gak baik, beri kejelasan yang jujur aja, beri kejelasan yang benar, transparan. Memberikan beasiswa kepada wartawan misalnya.
- A: terus bang, menurut pendapat abang strategi yang dilakukan humas UI dengan menyeimbangi pemberitaan negatif yang ada di media mengenai UI dengan cara menyeimbangi dengan pemberitaan positif itu gimana menurut abang efektif gak strategi yang dilakukan mereka?
- B: yah secara *make sense* yah efektif yah. Cumakan ada pertanyaan besar kami yah, mengapa media massa begitu..yang namanya Kompas itu ketika ada berita positifnya, sehingga kita ada kecurigaan tertentu yah. Bahwa yang ada disana itu, yang ngepos disitu tuh.. belum ada penelitiannya gak ada pembuktiannya. Jadi secara *makesense* iya. Sebetulnya persoalannya adalah masalah-masalahnya gak di jawaban. Jadi, ketika ada pemberitaan mengenai BPKB yang merugikan negara, dia gak bisa jawab. Nah, jadi apakah itu berhasil membuat publik lupa gitu yah. Saya rasa gak, Cuma memang dia gak bergulir aja terus. Jadi, dia tuh sebetulnya efektif dalam artian sudah mengerem yah, jadi itu cara yang pintar memang, gak di jawab aja sama dia. Akhirnya kan media masa gak ngejar.
- A: menurut bang Ade sendiri strategi yang mereka lakukan ini telah menjangkau semua publik nya belum? Publik internalnya maksudnya seperti mahasiswa, dosen.
- B: yah jadi kan gini, belahan-lahan UI itu terbelah yah, jadi mereka yang percaya bahwa rektor ini memang buruk, sebagian yang gak pengen terima kenyataan bahwa UI itu buruk. Jadi ada selective *ectense* ni, jadi mereka-mereka yang memang peduli dan menganggap ada yang buruk ni di UI, itu gak akan bisa mempengaruhinya. Paling-paling jadinya yang kalangan-kalangan yang menjadi pendukungnya ini, itu kan senang tuh kalo dengar oh...UI gitu sekarang. Mahasiswa-mahasiswa itu pada umumnya gak peduli, saya gak tau, dugaan saya sih gak peduli atau apa sih bukan urusan kita gitu kan. Nah mungkin bagi orang-orang semacam ini, dengan adanya pemberitaan-pemberitaan positif yah senang juga bahwa UI itu ternyata punya yang baik juga. Tapi gak tau apakah itu akan mempengaruhi tentang BPK, tentang semua bla..bla..bla.. tapi, saya gak begitu terlalu yakin. Makanya kalo bagi save UI isu itu memang penting. Bahwa, temuan-tememuannya harus ditinjau lanjuti, mudah-mudahan ditinjau lanjuti sampai proses hukum itu jelas. Sampai ada yang tersangka.
- A: terus bang, saya dengar-dengar save UI itu sekarang gabung dengan gerakan yang namanya UI bersih, itu gimana ceritanya kenapa bisa gabung?
- B: gara-garanya sederhana aja waktu itu, jadi kita sudah bikin save UI, kemudian muncul yang namanya pelita UI, terus karena mereka bikin sendiri kita bikin sendiri. Waktu itu, ada harapan kita bisa gabung sama BEM. Karena waktu itu kita mulai..muncul pernyataan-pernyataan..kita mengajak BEM untuk bergabung bersama-sama. Tadi nya ide nya adalah save UI, ada pelita, ada BEM bergabung menjadi UI bersih. Kemudian, dia gak mau yah.
- A: alasan BEM sendiri gak mau bergabung dengan UI bersih itu apa menurut abang?

(Lanjutan)

- B: kalo alasan mereka sih, mereka menganggap, mereka tidak ingin di barengi, mereka ingin..yah menurut saya omong kososng yah “ kami akan mengawal ke BPK dan KPK dalam pemeriksaan, saya rasa sih mereka pertama, sebagian dari mereka yah takut aja. Yang kedua, yang terlalu disayangkan tabiah itu. Menurut saya yang memimpin kelompok-kelompok tabiah kan? Kemudian islamnya islam kanan kan? Nah organisasi islam ini kan dibawahhi kendali oleh Kamarudian, direktur kemahasiswa kan. Tapi, kan dia memang disebut aktifis dakwa kampus permanen. kayak Orang nomor satu nya di UI yang memberikan penanganan pengorganisasian gerakan-gerakan islam. Nah, BEM-BeM ini nurut sama dia. Jadi, tadi nya mau gabung berempat akhir nya gabung sama pelita aja.
- A: oh ya bang, save UI itu terdiri dari siapa aja yah bang? Terus ada kepala nya gak bang?
- B: kalo save UI gak ada ketuanya, tapi kalo UI bersih ada ketuanya dokter Ratna dekan FK UI. Kalo UI bersih ada saya, dokter Ratna Sutompul, bang Taher dari MIPA, Nina, Efendi Gozali, Chandara Sarudain dari Fasilkom, Firmansyah dari FE, itu dekan-dekan. Pak Topik Baharudin, itu bukan pengajar tetap lagi yah, tapi alumni kita. Ada siapa lagi yah, Gadis Arisfia dari FIB, Marsyan Budiman dari FIB, Riris Harifa dari FIB, siapa lagi..eee..bu Yunita dari kapolri, buk Damona Puspa Sekretaris MWA dari FE UI, Kristia Wulandari dari Psikologi.
- A: itu maksudnya Psikologi dia dosen di Psikologi yah bang?
- B: iyaa, jadi dia bukan pejabat. Itu yang paling aktif yah, yang diluar-luar banyak.
- A: berarti itu tadi gabungan dari para dosen, dekan, alumni, gitu yah bang?
- B: Pratiwi Sudarmono dari FK, dia Wakil Dekan.
- A: terus bang Save Ui itu kesanya menyerang kepada sesearang yaitu Rektor nya itu gimana menurut abang?
- B: Gak, Gak..sebetulnya pada dasarnya, kita menyerang sistem yang bad ini, yang buruk yah. Cuma gini masalahnya, dimana kuncinya dari, apa yang menyebabkan sistem ini menjadi buruk. Orang pertama yang bertanggung jawab adalah yang namanya Gumilar, pak rektor. Tapi diluar itu ada, yang kayak tadi saya sebut. Misalnya, wakil dekan, tapi ada dua Pak Tamsir itu punya peran yang besar dalam kehancuran UI ini, Pak Donanta yang dari FT itu dia direktur pengadaan atau apa..itu juga buruk peran yang dilakukan. Kamarudin juga, berperan dalam keburukan sistem ini dia paling mendukung.
- A: oh jadi bukan menysasar Rektornya aja yah bang?
- B: Egak! Jadi, kalo saya Cuma menyerang rekornya, saya juga menyerang kadang pak Tamsir, kadang Pak Donanta, segala macam kan. Cuma kan orang nomor satunya kan yah. Seperti tadi saya bilang gaya kepemimpinannya TOP DONW, bukan kolegial. Jadi, bukan kolega, bukan kelompok, gak kolektif.
- A: terus yang terakhir ni bang, hehe Manajemen Humas Sendiri menurut abang sendiri gimna yang ada di UI?
- B: buruk sekali, karena kan seperti tadi anda bilang kan, sebetulnya juru bicaranya siapa? Devie Rahmawati. Devie Rahmawati itu sangat dominan dan gak jelas sebetulnya apa posisinya. Jadi, kita tau semua bahwa dia orang yang sangat menentu dalam hal menyusun komunikasi keluar, Pak Ketut itu

(Lanjutan)

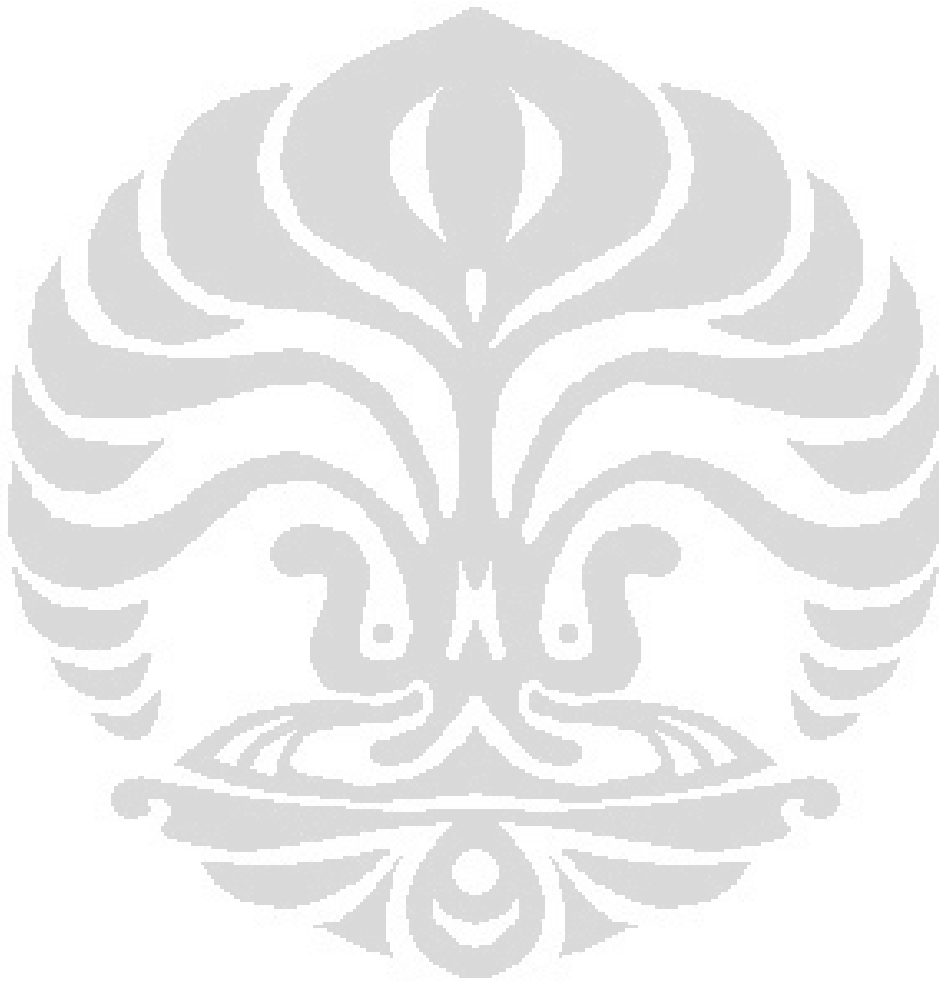
apa jabatannya? Kan dia kepala kantor kan? Sebetanyakan? Cuma, ternyata dalam kasus ini misalkan, tidak begitu peran kan. Eee jaid buruk dalam artian, dia menunjukkan sebuah kantor komunikasi yang tidak sistematis. Jadi gini, dia efektif karena dia melakukan langkah-langkah yang menurut kamu tidak etis itu yah, banyak orang segala macam gitu kan. Tapi kalo kita liat dari viur kaca mata apa namanya, efisien tapi benar. Gak.

A: jadi buruk, menurut bang ade sistemnya yah bang?

B: Buruk, buruk sekali.

A: Oh gitu, yah bang, baik lah bang makasih banyak atas waktunya.

B: iya, sama-sama.sukses yah.hehe





Most Visited  Getting Started  Latest Headlines

**KOMPAS.com** Muhammad Makhfudz mengomentari artikel Para Pendiri Demokrat akan

[Kembali ke Index Topik Pilihan](#)

# Honoris Causa UI untuk Raja Arab Saudi Diprotes

Caroline Damanik | Inggried | Jumat, 26 Agustus 2011 | 16:59 WIB

Dibaca: 74 | Komentar: 32

Like Be the first of your friends to like this.

Share: | A+ A-

**JAKARTA, KOMPAS.com** - Pemberian gelar doktor Honoris Causa di bidang kemanusiaan dan ilmu pengetahuan dan teknologi dari Universitas Indonesia (UI) kepada Raja Arab Saudi Abdullah bin Abdul Aziz menuai protes publik. UI dinilai telah mengabaikan hati nurani dengan menganugerahkan penghargaan ini kepada negara yang dinilai tidak menghormati hak asasi manusia.

"Berbagai macam pelanggaran HAM terhadap buruh

ransferring data from stat.k.kidsklik.com... penyiksaan,



Siaran Pers Terkait Isu Pemberitaan di Media Online

**SIARAN PERS**

Selasa, 26 Juli 2011

**UI Anugerahkan Gelar Doktor Kehormatan  
Kepada Ahli Obstetri dan Ginekologi**

Sebagai apresiasi tertinggi kepada mereka yang telah berjuang memecahkan permasalahan kanker, Universitas Indonesia (UI) menganugerahkan gelar Doktor Kehormatan (Doctor Honoris Causa) dalam bidang Humanistic Medicine and The Sustainability of Research and Education in Gynecologic Oncology and Urogynecology kepada Prof A.P.M. Heintz, MD, PhD pada hari Selasa (26/7) Pk. 10.00 di Balai Sidang UI, Kampus Depok.

Penganugerahan gelar Doctor Honoris Causa kepada Prof A.P.M. Heintz, MD, PhD akan dipimpin oleh Rektor UI Prof. Gumilar R. Somantri di hadapan para sivitas akademika dan turut dihadiri oleh Duta Besar Belanda, H.E Tjeerd F. de Zwaan.

Di Indonesia, Kanker Ginekologi memiliki morbiditas dan mortalitas tertinggi. Selama beberapa dekade, kanker merupakan masalah yang belum ditangani dengan benar. Untuk itu, salah satu cara memecahkan masalah tersebut adalah dengan meningkatkan sumber daya manusia dalam pelayanan kesehatan. Terkait dengan hal tersebut, Prof A.P.M. Heintz, MD, PhD memiliki dedikasi dan kontribusi dalam merintis program pendidikan, kesehatan di Indonesia dengan mengundang para ahli dari Belanda untuk mentransfer pengetahuan mereka kepada para dokter dan perawat di Indonesia dengan biaya yang sepenuhnya dibiayai oleh beberapa organisasi amal dan beberapa yayasan di Belanda melalui program terstruktur di Sekolah Gynecologic Onkologi dan Bedah Panggul Belanda.

Ada beberapa alasan untuk menganugerahkan Gelar Honoris Causa kepada Prof A.P.M. Heintz, MD, PhD yaitu *Pertama*, Prof A.P.M. Heintz, MD, PhD adalah seorang spesialis terkemuka di bidang ginekologi onkologi, yang mempromosikan sebuah program yang berkelanjutan dan berusaha untuk menerapkan obat yang humanistik dalam kegiatan para staf Fakultas Kedokteran (FK) UI, baik lokal maupun internasional. *Kedua*, Prof A.P.M. Heintz, MD, PhD sebagai seorang ahli terkemuka tanpa kenal lelah mempromosikan program dosen tamu untuk ahli onkologi ginekologi Belanda dalam pelayanannya terhadap pengembangan ilmiah yang berkelanjutan, pendidikan dan organisasi di divisi Onkologi Ginekologi RS Cipto Mangokusumo dan Universitas Indonesia. *Ketiga*, Prof A.P.M. Heintz, MD, PhD adalah pelopor dan pendukung program dosen tamu di bidang Urogynecology.

Sebelumnya, UI telah memberikan gelar Doktor Kehormatan antara lain kepada Prof. Dr.-Ing. Bacharuddin Jusuf Habibie dalam bidang filsafat teknologi, Sultan Hassanah Bolkiah dalam bidang Kemanusiaan dan Peradaban, Abdullah Gül dalam bidang Ilmu Politik, Isidro F. Aguillo Cano dalam bidang sistem informasi.

Informasi lebih lanjut:

Vishnu Juwono

Kepala Kantor Komunikasi UI / Jubir UI

[vjuwono@ui.ac.id](mailto:vjuwono@ui.ac.id)

Contoh Siaran Pers dalam Menyeimbangi Isu dan Krisis di Media Online

**SIARAN PERS**

Selasa, 6 September 2011

**UI Terbaik di Indonesia versi World University  
Ranking 2011**

Berdasarkan penilaian yang dikeluarkan Quacquarelli Symonds (QS) World University Ranking 2011/2012 pada 5 September 2011, Universitas Indonesia (UI) berada pada peringkat ke-217 (peringkat 236 pada tahun 2010). QS World University Ranking 2011/2012 yang menilai lebih dari 600 perguruan tinggi terbaik di dunia menempatkan UI sebagai satu-satunya Perguruan Tinggi di Indonesia yang masuk dalam *Top 300 Universities in the World*.

Dibandingkan dengan peringkat tahun 2010, UI meningkat secara signifikan yaitu sebanyak 19 tingkat yaitu peringkat ke-217 (skor 45.10). Pada 2010 UI berada pada urutan ke-236 (skor 42.56). UI mengungguli sejumlah perguruan tinggi favorit di dunia seperti University of Notre Dame, United States (urutan ke-223, skor 44.8), Mahidol University Thailand (urutan ke-229, skor 43.10), University of Technology, Sydney Australia (urutan ke-268, skor 39.7).

Pemeringkatan QS World University Ranking 2011/2012 menilai pada lima rumpun ilmu yaitu Arts and Humanities, Engineering and Technology, Life Sciences and Medicine, Natural Science dan Social Sciences & Management. Pada bidang ilmu *Arts and Humanities* UI berada pada peringkat 142, bidang *Engineering and Technology* UI pada peringkat 232, bidang *Life Sciences and Medicine* peringkat 162, bidang Natural Science peringkat 258 dan bidang Social Sciences & Management pada peringkat 124.

QS World University Ranking menggunakan enam parameter dalam pemeringkatan yaitu *academic reputation* (40 persen), *employer reputation* (10 persen), *student/faculty ratio* (20 persen), *citations per faculty* (20 persen), *international faculty* (5 persen) dan *international students* (5 persen).

**Prestasi Nasional**

Pencapaian ini tidak hanya milik UI sendiri, tetapi juga merupakan prestasi nasional. Ini karena prestasi tersebut tidak terlepas dari dukungan pemerintah terhadap peningkatan kualitas pendidikan di UI.

Pemerintah melalui Kementerian Pendidikan Nasional sejak tahun 2010 telah mencanangkan program peningkatan kualitas dan daya saing internasional perguruan-perguruan tinggi nasional melalui program internasionalisasi. Program tersebut dimanifestasikan dalam kegiatan-kegiatan pemberian beasiswa luar

negeri bagi dosen, fasilitasi publikasi internasional, fasilitasi riset kolaborasi internasional, pelatihan bagi dosen, pengembangan sistem manajemen berbasis kinerja, dan sebagainya.

#### **Strategi Peningkatan Daya Saing UI**

Jika dilihat dari parameter penilaian dalam pemeringkatan QS World University Ranking, indikator-indikator yang digunakan cukup komprehensif. Indikator yang dimaksud adalah kualitas akademik, publikasi, manajemen, rasio kecukupan dosen, serta pertukaran mahasiswa/dosen internasional. Peningkatan kualitas pada unsur-unsur tersebut memerlukan kerja yang serius untuk mengembangkan potensi yang ada baik dari dalam maupun dari luar UI.

UI sendiri sejak tahun 2007 telah mencanangkan visi untuk menjadi universitas riset berkelas dunia. UI diharapkan dapat menjadi universitas yang mampu menghasilkan ilmu pengetahuan dari karya-karya risetnya yang kualitasnya memiliki daya saing di tingkat internasional. Visi ini sejalan dengan Rencana Strategis Ditjen Dikti Kemdiknas 2010 – 2014, sehingga dukungan dan fasilitasi pemerintah melalui Kemdiknas memungkinkan UI mencapai visi tersebut.

Strategi UI untuk meningkatkan daya saing internasional terdiri dari konsolidasi internal, horizontalisme dan kolaborasi global. Konsolidasi internal dilakukan dengan memperkuat sistem administrasi dan manajemen pendidikan di UI. Di antaranya dengan melakukan integrasi sistem administrasi keuangan dan sumberdaya manusia. Administrasi keuangan UI sejak tahun 2009 telah mulai terintegrasi dan transparan. Integrasi tersebut telah memungkinkan UI untuk melaksanakan program-program peningkatan kualitas dengan lebih baik dan mereduksi hambatan yang berasal dari kesulitan pembiayaan. Transparansi keuangan juga lebih terjamin dengan pengembangan sistem informasi yang lebih baik dan dilakukannya audit eksternal.

Horizontalisme dilakukan dengan pengintegrasian rumpun ilmu. Di ranah akademik, tradisi keilmuan yang multidisipliner di tiga rumpun ilmu, yaitu kesehatan, teknologi dan sosial mulai dikembangkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dan riset.

Kolaborasi global juga secara aktif dilakukan oleh UI dalam 4 tahun terakhir. Jumlah kerjasama internasional untuk program-program dual degree dan kelas internasional terus ditingkatkan. Kerjasama riset dengan universitas-universitas internasional terkemuka juga terus ditingkatkan.

Kinerja yang dihasilkan dari strategi ini cukup memuaskan. Dalam tahun 2010, telah terjadi peningkatan signifikan dalam publikasi jurnal hingga mencapai angka 200 %, pengelolaan sumber daya manusia di tingkat universitas maupun fakultas serta tata kelola organisasi yang mencakup budaya, kebiasaan, kebijakan dan aturan organisasi menjadi pendukung pencapaian UI sebagai salah satu universitas terbaik di Indonesia dan dunia. Pencapaian ini bukanlah hal mudah di tengah-tengah dinamika perkembangan pendidikan tinggi di Indonesia sehingga diperlukan perjuangan tiada henti untuk terus meningkatkan kualitas dan mutu pendidikan bagi UI sendiri maupun pendidikan Indonesia pada umumnya.

Informasi Lebih Lanjut :

Vishnu Juwono

Kepala Kantor Komunikasi UI / Jubkr UI

[vjuwono@ui.ac.id](mailto:vjuwono@ui.ac.id)

## LAMPIRAN 11

### Siaran Pers

## SIARAN PERS

Senin, 1 Agustus 2011

### Website UI, Laman Perguruan Tinggi Terbaik di Indonesia

Berdasarkan penilaian *Webometrics Ranking of World Universities* yang dikeluarkan pada 31 Juli 2011, Universitas Indonesia (UI) adalah peringkat Pertama di Indonesia dan kedua belas di Asia Tenggara sebagai perguruan tinggi dengan website terbaik.

[www.ui.ac.id](http://www.ui.ac.id) berhasil memenuhi penilaian *Webometric Ranking of World Universities* yang terdiri dari empat indikator yaitu Size (bobot 20 %) berupa jumlah laman yang terhubung oleh 4 *search engines* yaitu Google, Yahoo, Live Search/Bing dan Exalead. Indikator berikutnya adalah Visibility (bobot 50 %) yang mengukur jumlah total tautan eksternal yang diterima. Indikator ketiga adalah Rich files (bobot 15 %), dilihat dari jumlah muatan file (seperti Adobe Acrobat, PostScript, Microsoft Word dan Microsoft Power Point) dalam website universitas dan terindeks oleh Google. Indikator keempat adalah Scholar (bobot 15 %) yang mengukur jumlah karya ilmiah dan rujukan di Google Scholar.

Selain UI, beberapa perguruan tinggi Indonesia yang masuk ke dalam Top South East Asia versi *Webometric* yaitu Institut Teknologi Bandung (peringkat 16), Universitas Gadjah Mada Yogyakarta (peringkat 18), Universitas Gunadarma (peringkat 19), Institut Pertanian Bogor (peringkat 31).

*Webometrics* merupakan sistem perankingan Universitas sedunia berbasis website. Pemeringkatan dilakukan oleh *Cybermetric lab Spanyol* dengan menilai lebih dari 20.000 website perguruan tinggi di dunia. Sistem pemeringkatan *Webometrics* bertujuan untuk mempromosikan publikasi Web, mendukung inisiatif *Open Access*, mendukung akses elektronik untuk publikasi ilmiah dan materi akademik lainnya.

Keberhasilan UI dalam meningkatkan kualitas website diharapkan dapat mendukung perkembangan pendidikan tinggi di Indonesia yang berbasis Teknologi Informasi serta dapat diakses oleh masyarakat Indonesia dan dunia. Pada tahun 2011, selain sebagai peringkat pertama laman terbaik perguruan tinggi di Indonesia versi *Webometric*, UI juga satu-satunya perguruan tinggi dari Indonesia yang masuk dalam 10 perguruan tinggi terbaik di Asia Tenggara dengan menempati peringkat keenam versi lembaga pemeringkatan kelas dunia, *QS Asian Top Universities* pada bulan Mei 2011.

Informasi Lebih Lanjut :

Vishnu Juwono

Kepala Kantor Komunikasi UI / Jubir UI

[vjuwono@ui.ac.id](mailto:vjuwono@ui.ac.id)

## LAMPIRAN 12

### Contoh Kliping Monitoring Isu di Media Online

<b>KANTOR KOMUNIKASI UNIVERSITAS INDONESIA KLIPING</b>					
<b>KLASIFIKASI</b>	: Universitas Indonesia				
<b>TEMA</b>	: Pemberian Gelar HC ektor UI Tak Peka				
<b>SURAT KABAR/MAJALAH</b>	: www.kompas.com				
<b>Hari Senin</b>	<b>Tanggal 5</b>	<b>Bulan September</b>	<b>Tahun 2011</b>	<b>Halaman -</b>	<b>Kolom -</b>
<b>RINGKASAN</b>					
Rektor UI dinilai tidak peka dalam menentukan pemberian gelar Doktor Honoris Causa kepada Raja Arab Saudi. Ketua Umum Asosiasi Pengusaha Indonesia (Apindo) Sofjan Wanandi mengatakan bahwa Rektor UI tidak sensitif dalam pemberian gelar tersebut, mengingat banyaknya pekerja Indonesia yang mengalami penyesuaian dan pelecehan di Arab Saudi. Ia menambahkan masih banyak tokoh internasional lain yang lebih berhak menerima gelar tersebut.					
<b>CATATAN :</b>					

### Pemberian Gelar HC Rektor UI Tak Peka

Stefanus Osa Triyatna | Marcus Suprihadi | Senin, 5 September 2011 | 13:39 WIB



Sofjan Wanandi

JAKARTA, KOMPAS.com — Rektor Universitas Indonesia Gumilar R. Somantri dinilai tidak memiliki kepekaan tinggi. Sensitivitas semestinya dijadikan pertimbangan dalam menentukan pemberian gelar doktor *honoris causa*.

Di sela-sela persiapan mengikuti pertemuan organisasi perbaruan internasional (ILO) di Jerman, Senin (5/9/2011), Ketua Umum Asosiasi Pengusaha Indonesia (Apindo) Sofjan Wanandi mengatakan, "Sebenarnya Rektor UI tidak sensitif memberikan gelar ini, apalagi dengan adanya kejadian-kejadian yang menimpa tenaga kerja Indonesia belakangan ini!"

Penilaian terhadap Rektor UI Gumilar R. Somantri ini terkait pemberian gelar doktor kehormatan atau *honoris causa* (HC) kepada Raja Arab Saudi Abdullah bin Abdul Aziz al-Saud. Menurut Sofjan, banyak tokoh internasional yang lebih berhak menerima gelar ini daripada Raja Arab Saudi karena lebih banyak berbuat dan lebih menguntungkan Indonesia dalam berinvestasi.

Kliping Monitoring Pemberitaan di Media Online

**KANTOR KOMUNIKASI UNIVERSITAS INDONESIA**  
**KLIPING**

**KLASIFIKASI** : Universitas Indonesia  
**TEMA** : Rektor UI Siap Klarifikasi Soal Temuan BPK  
**SURAT KABAR/MAJALAH** : republik.co.id

Hari Rabu Tanggal 1 Bulan Februari Tahun 2012 Halaman - Kolom -

**RINGKASAN**

Rektor Universitas Indonesia, Gumilar R. Somantri, akan menyiapkan klarifikasi terkait temuan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) yang menyatakan dugaan adanya kerugian negara terhadap laporan keuangan Universitas Indonesia.

**CATATAN :**

---

Rektor UI Siap Klarifikasi Soal Temuan BPK | Republika Online | <http://www.republika.co.id/berita/pendidikan/berita-pondidikan/12/02/120201>

**REPUBLICA.co.id**  
 Sabtu, 12 Februari 2012 14:40 WIB  
 HOME | NASIONAL | INTERNASIONAL | CUNGKUP | KEMUNDULAN | GAYA HIDUP | BERSEKOLA | LAINNYA +  
 Berita Pilihan | Arus: Guncang | Gula: Ed-Vent  
 Nama | Pendidikan | Berita Pendidikan

**Rektor UI Siap Klarifikasi Soal Temuan BPK**  
 Rabu, 01 Februari 2012 10:40 WIB

THE REPUBLICA.CO.ID, JAKARTA - "Bukan persekutuan dengan BPK yang membuat kami tidak tenang Rektor UI Gumilar R. Somantri, akan menyiapkan klarifikasi terkait temuan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) yang menyatakan dugaan adanya kerugian negara terhadap laporan keuangan Universitas Indonesia." Gumilar R. Somantri, rektor Universitas Indonesia, mengatakan kepada wartawan di Gedung Graha Bina Nusantara, Jakarta, Rabu (12/2/2012).

Ketika ditanya apakah dia akan meminta maaf bila ternyata temuan BPK yang menyatakan dugaan adanya kerugian negara terhadap laporan keuangan Universitas Indonesia benar-benar terbukti, Somantri menjawab, "Saya akan meminta maaf jika memang terbukti. Tapi saya akan meminta maaf jika memang terbukti. Tapi saya akan meminta maaf jika memang terbukti."

Salah satu alasan dia tidak meminta maaf adalah karena dia merasa bahwa temuan BPK yang menyatakan dugaan adanya kerugian negara terhadap laporan keuangan Universitas Indonesia adalah kesalahan yang dilakukan oleh pihak lain, bukan oleh Universitas Indonesia.

Somantri mengatakan bahwa dia akan menyiapkan klarifikasi terkait temuan BPK yang menyatakan dugaan adanya kerugian negara terhadap laporan keuangan Universitas Indonesia.

Somantri mengatakan bahwa dia akan menyiapkan klarifikasi terkait temuan BPK yang menyatakan dugaan adanya kerugian negara terhadap laporan keuangan Universitas Indonesia.

**TERKAIT**

- Deal DPR-BPK Babak Akhir Ganyu Berencana
- Kasus DPR Ditutir BPK dan BPKP Baru Lagi
- Menyusul Gelut Tahu Soal Masalah UI
- Temuan Century DPR dan Yutir Data BPK, PPAK, dan
- uang Miliar yang akan digunakan Gantikan

Anda akan dengan UI? Kita di

Redaksi: 021 63000000  
 Reposter: Anand Raza Satrio

Your input is valuable to us!  
 Please click here to complete this short survey!

Jumlah komentar terlihat: 308

## LAMPIRAN 14

### Contoh Sosial Media Analitik

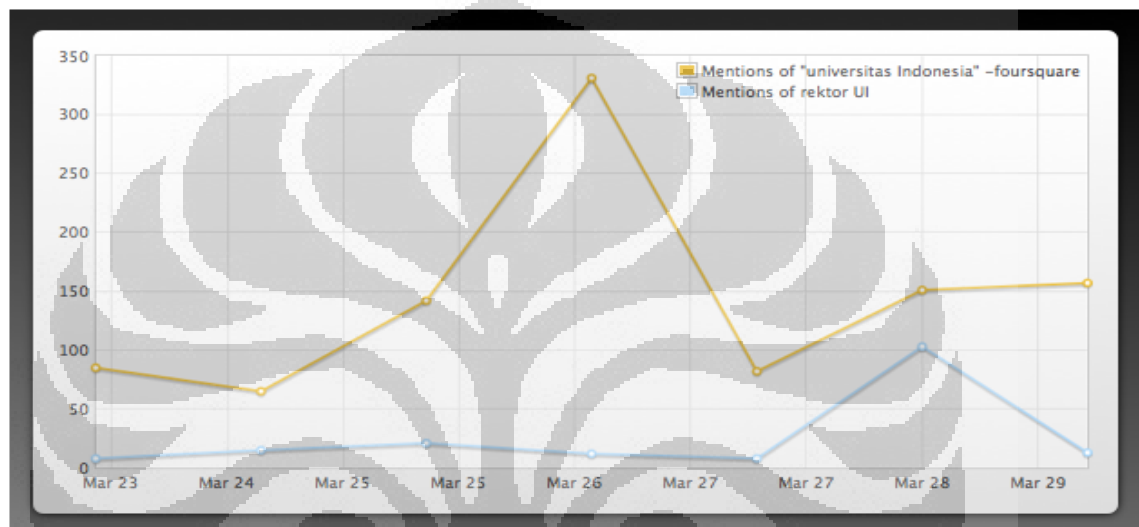
#### Search and compare up to 3 queries

Search by domain.com, @username, or keyword. Try our [advanced queries](#)

\*universitas In rektor UI Optional Quer Past week Compare Clear all

Share these results on Twitter  
Copy URL for these results

**Mentions That Matter.** We only show those mentions within Twitter that are significant and valid. Significant to us means a tweet that's been retweeted or contains a link. Valid means we've removed any bots or spammy sources.



#### Top links in the past 24 hours

The trend data reflects all tweets that contain links or have been retweeted for the input terms.

Webpage	All time			Past 24 hours					
	All	Influential ?	?	All	Influential ?	?	Momentum ?	Velocity ?	Peak ?
Anggota Pramuka Indonesia Terbesar di Dunia	188	(4%)	8	188	(4%)	8	27	15	21
Okezone Kampus – Indonesia Punya 21 Juta Pramuka	102	(5%)	9	102	(8%)	9	22	21	21
Kebijakan Penggunaan Fasilitas di Perpustakaan UI	20	(15%)	3	20	(15%)	3	20	98	1
Ahli: jangan obati influenza dengan antibiotik - AntaraNews.com	71	(7%)	5	71	(7%)	5	11	16	20
Cara mengatasi mual karena minum obat	78	(5%)	4	78	(5%)	4	4	5	23
Liputan6.com :: Berita – Ada Ledakan, Komuter Line Berhenti Mendadak	17	(11%)	2	17	(11%)	2	4	22	19
:: 10 Mitos Penggunaan Obat yang Keliru	7	(14%)	1	7	(14%)	1	4	51	12
detikNews : UI: Pembangunan Integrated Faculty Club Sudah Terbuka	14	(14%)	2	14	(14%)	2	3	17	20
Numpang lewat. Tempat yg byk bgt sejarahnya nih. Hehe (at Stasiun Universitas Indonesia) —	1	(100%)	1	1	(100%)	1	1	88	3
tmi.me – ariabaron: RT @WulanGurit	1	(100%)	1	1	(100%)	1	1	13	21
Sukses yah dear... RT At Universitas Indonesia,pemutaran Film DILEMA,jam 11&1 penuh,jam 3 sold ...	1	(100%)	1	1	(100%)	1	1	5	23
Cara mengatasi mual karena minum obat: Guru Besar Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia (FKUI) Prof. Rianto...	4	(25%)	1	4	(25%)	1	1	9	22

Jumat, 30 Maret 2012

Tranding :