

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Masalah

Krisis merupakan hal negatif yang tidak dapat dihindari dan dapat menyebabkan dampak yang buruk terutama bagi citra sebuah perusahaan. Jika suatu krisis tersebut tidak segera di tangani dan diatasi maka hal tersebut nantinya akan berdampak pada keberlangsungan perusahaan. Oleh sebab itu peran seorang PR dalam perusahaan sangat penting untuk mengatasi krisis tersebut. PR dalam perusahaan merupakan jembatan antara perusahaan dengan publiknya, sehingga perannyapun menjadi sangat penting dan strategis. Peran PR adalah untuk meningkatkan dan mempertahankan citra selain itu PR juga memiliki peran dalam hal memulihkan citra terutama di saat perusahaan sedang mengalami masa krisis yang besar sehingga berdampak bagi perusahaan.

Salah satu perusahaan yang sedang mengalami krisis yaitu Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Surya Sembada Surabaya, dimana terjadi gangguan distribusi air sejak lebih dari tiga bulan. Warga Kandangan Gunung Tangsi 1A, Benowo, Warga wilayah Kendung dan warga perumahan western village mengeluhkan krisis air yang berasal dari PDAM. Dimana air sama sekali tidak mengalir, namun warga tetap diharuskan untuk membayar. "Ini airnya nggak keluar dari bulan puasa. Berarti sudah lebih dari tiga bulan," keluh Juariah. (sumber: news.detik.com)

Tidak mengalirnya air sejak bulan Mei sampai bulan Agustus membuat warga merasa terhambat dalam melakukan aktivitas sehari-hari yang membutuhkan air. Sekitar 300 warga lain di Kandangan Gunung Tangsi juga mengalami hal serupa. Di Kandangan Gunung Tangsi, ada 6 RT yang terdampak yakni RT 2, 3, 4, 7, 8, dan 9. Selain di kandangan terdapat beberapa wilayah yang juga mengalami kesulitan akses air bersih seperti warga perumahan elit *western village* dan Warga RT 1 - RT 8 Kendung, kelurahan Sememi, Kecamatan Benowo yang mengalami gangguan distribusi air sejak bulan Mei sampai bulan Agustus tahun 2017. (news.detik.com)

Diberitakan bahwa pada gangguan distribusi air di beberapa wilayah terdampak sejak lebih dari 3 bulan lalu. Warga merasa heran karena masih diharuskan untuk membayar tagihan air setiap bulan sedangkan air tidak mengalir, gangguan air tersebut dialami warga sejak bulan puasa lalu hingga saat ini. Kesulitan akses air bersih terjadi karena pompa yang tidak kuat memberikan tekanan sampai ke wilayah terjauh dan wilayah di dataran tinggi.

Hal tersebut terbukti dengan munculnya pemberitaan negatif di media massa online dan cetak serta hasil wawancara peneliti dengan salah satu warga terdampak. Selain pemberitaan di media massa dan wawancara peneliti, terdapat pula keluhan-keluhan yang disampaikan melalui akun *facebook* resmi milik PDAM Surya Sembada. Para pelanggan tersebut mengeluhkan sulitnya mendapatkan air bersih, air tidak mengalir berhari-hari dan bahkan berminggu-minggu. Keluhan lain yang disampaikan yaitu terkait pelayanan yang diberikan oleh pihak

PDAM yang di nilai buruk karena lambat dalam merespon dan memberikan solusi kepada pelanggan.

“Warga dari 4 bulan lalu ya memang udah susah air, air dari PDAM sama sekali ngga nyala sampai sekarang. Warga sudah sering ngadu ke pihak PDAM tapi merkanya Cuma janjiin nambahin jaringan pipa katanya biar airnya bisa keluar, tapi sampai sekarang masih belum juga. Saya herannya bayaran jalan bulanan tapi airnya ngga keluar, makanya warga jengkel.”

Warga sini dapat air ya dari tangkinya PDAM kalo ngga ya dari sumur, cuman kan kalo berharap itu ya ngga bisa tercukupi karena kebutuhan rumah tangga kan memang banyak make air. Air sumurpun ya ngga nentu karena kan warga sini banyak dan ngantri kalo ngambil airnya.” (Rumayah, 5 September 2017)

Berdasarkan hasil wawancara dengan Rumayah salah satu warga Kandungan Gunung Tangsi mengatakan, bahwa air dari PDAM tidak mengalir sejak 4 bulan lalu hingga saat ini. Warga menyampaikan keluhan melalui layanan call center PDAM, namun PDAM tidak memberikan solusi mengenai hal tersebut. warga kandungan kesal karena mereka membayar tagihan setiap bulan sedangkan air tidak keluar. (5 September 2017)

Warga mendapatkan air dari sumur warga dan tangki yang diberikan oleh PDAM, namun air yang didapatkan tidak cukup, karena kebutuhan rumah tangga yang menggunakan air cukup banyak sehingga hal tersebut membuat aktivitas sehari-hari warga menjadi terhambat.

“Sudah lima bulan itu susahnya, sudah nyampeikan keluhan itu kemarin itu dimasukkan laporan sama pak Dedi. Soalnya kan kita cari air kan susah mbak,

di sini nyari airnya dimana ya disini jauh mbak. Soalnya kalo air sumur masa mau masak pake air sumur. Orang namanya ya orang dagang disini juga, susahnya itu ya orang yang dagang-dagang itu mbak airnya susah. (Sudiati, 12/12/2017)

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu warga Jatisrono Barat Sudiati 34 Tahun juga mengutarakan bahwa sulitnya air sudah dirasakan sejak bulan Juli sampai bulan November lalu. Warga sudah menyampaikan keluhan tersebut ke pihak PDAM yang diwakili oleh Pak Budi selaku ketua RW Jatisrono Barat, warga sulit untuk mendapatkan air karena lokasinya cukup jauh. Menurut ibu Sudiati air sumur tidak dapat digunakan untuk memasak terutama untuk warga yang berdagang makanan.

Sebelumnya warga yang diwakilkan oleh ketua RW Jatisrono Barat sempat mendatangi PDAM untuk meminta akses air, dan langsung dikirimkan tangki air ke wilayah tersebut. namun bantuan tersebut tidak dapat mencukupi kebutuhan warga akan air bersih. Saat ini bantuan tangki air tidak perlu karena air di wilayah tersebut sudah mengalir kembali. (12 Desember 2017)



Gambar I.1

Pemberitaan terkait demo warga keluhkan Pelayanan PDAM Surya Sembada pada media Online Surya (www.tribunnews.com)

Pada hari Senin, 7 Agustus 2017 sekitar seratus warga Kecamatan Benowo melakukan demo di kantor PDAM Surya Sembada Surabaya. Dalam aksi tersebut warga mengeluhkan layanan PDAM yang selama berbulan-bulan mengalami gangguan akses air. Pada pemberitaan, warga menuntut PDAM untuk mengalirkan air karena sudah beberapa minggu air dikawasan tersebut tidak mengalir.

Beni Handoko, Ketua RW 03 menuturkan sebelumnya warga sudah melaporkan hal ini melalui layanan telepon. Namun belum ada respon yang diberikan oleh PDAM. Ketua RT 8 RW 3 Aris Jamal juga mengatakan air tidak mengalir selama tiga minggu. Sebelumnya air tidak mengalir seharian, melainkan hanya pukul dua pagi hingga pukul empat pagi. "air sama sekali tidak keluar di RT 8. Di kampung Alas Malang lancar. Di wilayah kami ada yang nyala tapi sangat kecil," kata Aris.



Gambar 1.2

Pemberitaan mengenai aksi protes warga perumahan Western Village terkait peristiwa gangguan distribusi air mulai dari debit air mengecil hingga air sama sekali tidak keluar.
(Sumber: Detiknews.com)

Pada tanggal 24 Agustus 2017 lalu puluhan warga perumahan elit Western Village mendatangi kantor PDAM Surya Sembada dalam bentuk aksi protes terkait gangguan air yang mereka rasakan. Warga perumahan Western Village salah satu dari beberapa warga yang juga mengalami hal yang sama yakni mengeluhkan gangguan distribusi air yang berkepanjangan sehingga membuat aktivitas sehari-hari menjadi terganggu dan mengenai pembayaran yang masih tetap berjalan tiap bulan.

Hal tersebut menyebabkan PDAM Surya Sembada mengalami krisis yang berdampak pada reputasi perusahaan. Langkah yang

dilakukan oleh PDAM Surya Sembada dalam upaya menangani krisis tersebut yaitu melalui strategi komunikasi dengan melakukan *press conference*, *Press Interview*, menggunakan dan memanfaatkan *press release* dan media sosial serta *face to face* yaitu mengadakan pertemuan rutin antara manajemen PDAM dengan warga terdampak yang dilaksanakan lima atau enam kali selama satu tahun. seperti yang dijelaskan dalam Kriyantono bahwa salah satu prinsip yang harus diterapkan dalam manajemen krisis adalah respon cepat dimana diperlukan ketercukupan informasi sebagai *center of variable* dalam mempersepsi resiko dan proses komunikasi, hal ini juga dijelaskan oleh Burnett (1998) dan Shelley Wigley & Weiwu Zhang (2011) dalam risetnya menyimpulkan bahwa dalam manajemen krisis itu termasuk komunikasi dalam situasi krisis yang menjadi tanggung jawab *public relations*. (2015:235)

Jika krisis tidak direspon dengan cepat maka akan terjadi kegagalan dalam mengontrol aliran informasi yang dapat menimbulkan ketidakpastian, kekawatiran, dan kepanikan dalam diri *public*. Akibatnya, publik berpotensi mencari dan menggali informasi dari berbagai sumber yang bukan berasal dari organisasi. Hal tersebut memunculkan ketidakpastian atau ketidakjelasan informasi. Jenis informasi ini disebut sebagai rumor, selentingan atau *grapevine*. Tetapi rumor dapat menimbulkan dampak negatif bagi organisasi jika tidak segera di tangani. (Kriyantono, 2015:221-259)

Rosady Ruslan (2008) dalam buku *Manajemen Public Relations & Media Komunikasi* juga menyebutkan bahwa strategi Humas dalam membentuk manajemen khusus menghadapi krisis yang berlangsung

dengan tindakan perencanaan yang dipersiapkan untuk mencegah meluasnya dampak negatif yang timbul dari krisis. Manajemen krisis juga membuka saluran informasi secara timbal balik dan tetap menjaga hubungan yang baik dengan kalangan lembaga terkait, khususnya pihak pers atau media massa dengan tetap mempertahankan kepercayaan publik serta citra positif lembaga atau perusahaan atau produk yang diwakilinya. Namun dalam melakukan manajemen krisis yang dilakukan oleh organisasi khususnya yang berkaitan dengan pemberitaan di media massa, dalam hal ini Humas segera melakukan strategi komunikasi dalam mengatasi krisis.

Strategi komunikasi yang dilakukan oleh PDAM Surya Sembada yaitu menggunakan media massa dan *face to face* atau mendatangi langsung warga terdampak dengan tujuan untuk memberikan informasi mengenai peristiwa yang terjadi dan upaya-upaya yang dilakukan oleh perusahaan. Pertama, memberikan informasi mengenai upaya jangka pendek yang dilakukan yaitu dengan menambah pengukuran *valve* atau pemasangan keran pada pipa yang dapat diatur berapa persen presentasi tekanan air pada pembukaan *valve*. Selain itu PDAM Surya Sembada juga bekerjasama dengan salah satu bank BUMN, tujuannya untuk memasang pompa-pompa *cluster* yang juga pompa pendorong tekanan air, namun kapasitas tekanan air lebih kecil sekitar 5-10 liter/detik. Pipa tersebut dikhususkan untuk warga yang sangat membutuhkan dan benar-benar tidak ada air. Kedua, menginformasikan kepada publik upaya jangka panjang yang dilakukan yaitu dengan membangun proyek *reservoir* dan pompa *booster* (pompa untuk menambah tekanan air) untuk mengatasi gangguan air yang terjadi secara berkelanjutan. (Rahmad Zakariyah, staf humas PDAM)

Penelitian ini menjadi menarik untuk diteliti, karena PDAM Surya Sembada merupakan satu-satunya perusahaan pendistribusi air bersih di Surabaya, sehingga seluruh masyarakat surabaya bergantung pada PDAM untuk mendapatkan air bersih. sedangkan Pada tahun 2017 terjadi gangguan air di beberapa wilayah dan hal tersebut merupakan peristiwa terbesar dalam tahun ini. Dimana PDAM Surya Sembada mengalami krisis akibat pemberitaan-pemberitaan di media massa terkait gangguan air yang dirasakan oleh warga terdampak. Terutama pemberitaan terkait keluhan-keluhan warga mengenai krisis air yang dirasakan khususnya wilayah surabaya barat dan surabaya utara, karena pada wilayah tersebut mengalami krisis air paling parah. Dengan adanya masalah tersebut, membuat warga melakukan aksi demo dengan mendatangi kantor PDAM maupun demo di sepanjang jalan kampung, lantaran keluhan-keluhan warga tidak ditanggapi oleh pihak perusahaan. Akibat dari peristiwa tersebut, munculnya banyak pemberitaan negatif di media massa tentang PDAM. Strategi komunikasi yang dilakukan oleh humas PDAM Surya Sembada dalam menangani krisis tersebut, yaitu menyusun dan mengolah informasi dengan tepat dan hati-hati kemudian menggunakan media massa seperti televisi, radio, media online, koran. sebagai alat dalam mengklarifikasikan peristiwa yang terjadi antara pdam dengan masyarakat. Namun dalam hal ini PDAM juga mengadakan pertemuan langsung antara warga terdampak dengan manajemen PDAM. Setiap tahun dilakukan sebanyak lima sampai enam kali pertemuan secara bertahap. Pada pertemuan tersebut pdam akan berinteraksi langsung dengan warga, dan mengklarifikasi setiap masalah-masalah yang muncul dan sekaligus mensosialisasikan mengenai program-program

apa saja yang dijalankan oleh PDAM dalam mengatasinya. (Rahmad Zakariyah, staf humas PDAM)

Berikut beberapa langkah awal yang dilakukan oleh PDAM Surya Sembada dalam mencegah krisis agar tidak semakin meluas.



Gambar 1.3

Live interview bersama SBO TV dalam program update malam terkait gangguan distribusi air PDAM pada tanggal 22 Agustus 2017 (Sumber: Youtube, SBO TV)

Topik yang dibahas dalam program update malam tersebut yaitu mengenai penyebab dari gangguan air yang dialami sehingga merugikan warga terdampak, kedua membahas mengenai solusi yang dilakukan untuk mengatasi masalah tersebut. Ketiga, membahas mengenai tagihan pembayaran meteran air yang diharuskan membayar setiap bulan walaupun air tidak jalan.

Selain mengadakan live interview di salah satu stasiun televisi lokal, upaya PDAM untuk membatasi pemberitaan negatif yaitu melalui media online.



detiknews

Rabu 23 Agustus 2017, 10:00 WIB

Air PDAM di Kandangan Tak Mengalir 3 Bulan, ini Penjelasan PDAM

Zaenel Effendi - detikNews

Warga mengantre air mobil tangki (Foto: Iet/renwa)

Surabaya - PDAM Surya Sembada menilai ada tiga penyebab ratusan warga di kawasan Kandangan, Benowo mengalami krisis air. Salah satu penyebab krisis air akibat kontur tanah; di kawasan tersebut naik sehingga tekanan air berkurang.

"Ada tiga hal yang menyebabkan krisis air di kawasan Kandangan. Pertama, daerah Benowo kontur tanahnya naik sehingga debit airnya berkurang," kata Dirut PDAM Surya Sembada Mujjaman pada detikcom, Rabu (23/8/2017).

Faktor kedua, kata Mujjaman, minimnya pipanisasi yang terbatas sehingga debit air dari pipa induk dipecah dua. "Sehingga debit air kecil ditambah kontur tanah naik," imbuh dia.

Yang terakhir yakni faktor pertumbuhan penduduk yang dianggap melebihi ekspektasi yang tidak diimbangi dengan penambahan fasilitas.

"Terakhir faktor pertumbuhan penduduk yang melebihi dari ekspektasi. Dulu satu pipa cukup, sekarang tidak bisa memenuhi kebutuhan," ungkap dia.

Mengantisipasi tiga faktor penyebab krisis air, Mujjaman mengungkap pihaknya sudah melakukan pemasangan pipa tambahan dengan panjang sekitar 300 meter.

"Sekaligus kami tambah daya tekanan air di kawasan benowo agar tekanan air bisa sampai ke warga lancar," tambah Mujjaman.

Pemasangan tambahan pipa, kata Mujjaman, baru dilakukan sejak Selasa (22/8/2017) kemarin. Untuk solusi jangka pendek selama proses penambahan pipa, warga akan mendapat bantuan air dari dua tangki masing masing berkapasitas 5 ribu liter.

"Solusi jangka pendek datangkan dua tangki air masing masing 5 ribu liter. Sekarang kebutuhan masih dua tangki yang kami kirim tiap pagi," pungkas Mujjaman. (lwd/lwd)

Gambar 1.4

Penjelasan Direktur Utama PDAM terkait gangguan distribusi air dan solusi yang dilakukan untuk warga terdampak
Sumber: Detiknews.com

Dalam pemberitaan tersebut Direktur Utama PDAM memberikan penjelasan mengenai faktor penyebab terjadinya gangguan air yang di alami warga terdampak, serta memberikan solusi untuk mengatasi dan mengantisipasi masalah tersebut baik jangka panjang maupun jangka pendek.

Penelitian terdahulu yang menggunakan objek strategi komunikasi Humas adalah penelitian yang dilakukan oleh Wira Putra Alam, dari universitas Mercu Buana Jakarta pada tahun 2008 dengan judul strategi komunikasi humas kantor Walikotamadya Jakarta dalam

menghadapi bencana banjir di wilayah Jakarta Barat. Pada hasil penelitian disebutkan bahwa Humas Pemerintah Kotamadya melakukan lima tahapan perencanaan manajemen Humas yang meliputi pengumpulan fakta, mendefinisikan hubungan masyarakat, membuat perencanaan dan program, mengambil tindakan dan berkomunikasi, evaluasi program. Perbedaan penelitian ini dengan yang penulis lakukan adalah pada konteks permasalahan yang dihadapi serta teori yang digunakan dalam penelitian. Pada penelitian Wira Putra Alam konteks yang diangkat mengenai bencana banjir yang terjadi di Jakarta Barat dengan menggunakan teori yang melibatkan peran dan fungsi humas yang mencakup publik internal dan publik eksternal dalam melakukan strategi komunikasi.

Penelitian yang menggunakan subjek PDAM Surya Sembada adalah penelitian yang dilakukan oleh Debora Imaculata dari Universitas Widya Mandala Surabaya pada tahun 2016 dengan judul manajemen krisis humas PDAM Surya Sembada Surabaya pada peristiwa air keruh akibat pengoperasian rumah pompa Wonocolo Ketegan. Pada hasil penelitian disebutkan bahwa pelaksanaan manajemen krisis Humas PDAM Surya Sembada pada peristiwa air keruh akibat pengoperasian rumah pompa Wonocolo Ketegan, dengan serangkaian tahapan yang dilakukan meliputi identifikasi masalah, analisis masalah, isolasi krisis, pemilihan strategi dalam pemulihan citra, program pengendalian. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang penulis lakukan yaitu pada teori yang digunakan, pada penelitian yang dilakukan oleh Debora Imaculata menjelaskan mengenai tahapan-tahapan manajemen krisis yang dilakukan dalam mengatasi krisis. Berbeda dengan peneliti yang menggunakan strategi komunikasi

sebagai langkah untuk menangani krisis yang meliputi serangkaian tahapan dalam mengimplementasikan strategi tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti bagaimana Strategi Komunikasi Humas PDAM Surya Sembada dalam mengatasi krisis akibat peristiwa gangguan distribusi air di beberapa wilayah di Surabaya dengan pendekatan penelitian kualitatif, jenis penelitian deskriptif dan metode penelitian studi kasus. Studi kasus atau penelitian kasus (*case study*) adalah penelitian tentang status subjek penelitian yang berkenaan dengan suatu fase spesifik atau khas dari keseluruhan personalitas. Subjek penelitian bisa individu, kelompok, lembaga, maupun masyarakat. Tujuan studi kasus adalah untuk memberikan gambaran secara mendetail tentang latar belakang, sifat-sifat serta karakter-karakter yang khas dari kasus, ataupun status dari individu, yang kemudian dari sifat-sifat khas di atas akan dijadikan suatu hal yang bersifat umum.”

Peneliti berharap penelitian ini dapat menambah referensi tentang kajian strategi PR yang dilakukan oleh perusahaan dalam hal mengatasi krisis perusahaan saat menghadapi isu-isu negatif dan agar dapat digunakan sebagai acuan untuk mengatasi segala peristiwa krisis yang berdampak pada menurunnya reputasi dan citra perusahaan dengan tujuan agar dapat mengatasi atau menangani sekaligus menjaga citra dan reputasi kembali baik dan saling memberikan manfaat antara perusahaan dengan *stakeholder*.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

Bagaimana Strategi Komunikasi Humas PDAM Surya Sembada Surabaya dalam menangani krisis akibat peristiwa gangguan distribusi air

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana Strategi Komunikasi Humas PDAM Surya Sembada Surabaya dalam menangani krisis akibat peristiwa gangguan distribusi air

1.4 Batasan Masalah

Sebagai cara untuk menghindari ruang lingkup yang terlalu luas, maka penulis membuat batasan yang lebih spesifik dan jelas. Batasan masalah ini dibuat dengan harapan penulisan mejadi lebih terfokus dan dapat menjawab permasalahan penulis dengan lebih efektif. Batasan masalah masalah dalam penulisan ini adalah:

- a. Bersifat penulisan kualitatif dengan menggunakan metode penulisan studi kasus dengan jenis penulisan deskriptif

- b. Obyek yang akan diteliti dalam penulisan ini adalah strategi komunikasi humas PDAM Surya Sembada kota Surabaya dalam menangani krisis akibat peristiwa gangguan distribusi air.
- c. Subjek penulisan ini adalah staff dan manajer Humas PDAM Surya Sembada kota Surabaya serta para pelanggan yang terdampak akibat peristiwa gangguan distribusi air.
- d. Teori yang digunakan dalam penulisan ini adalah strategi komunikasi Public Relations dan Krisis

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat Akademis

Manfaat dari penelitian ini adalah untuk menambah referensi tentang kajian Strategi komunikasi Humas dalam mengatasi krisis yang dilakukan oleh perusahaan.

Manfaat Praktis

- a. Bagi PDAM Surya Sembada Surabaya, penelitian ini sebagai evaluasi strategi Humas dalam mengatasi krisis yang selama ini dilakukan
- b. Bagi industri Perusahaan Air Minum, penelitian ini dapat menjadi sumber inspirasi dan contoh Humas dalam mengatasi krisis melalui strategi komunikasi Humas