

STRATEGI KOMUNIKASI KRISIS PEMERINTAH KOTA SURABAYA MELALUI MEDIA “BANGGA SURABAYA”

THE SURABAYA CITY GOVERNMENT’S CRISIS COMMUNICATION STRATEGY THROUGH “BANGGA SURABAYA” MEDIA

Adhi Murti Citra Amalia Hendarsin¹, Gabriella Sagita Putri²

¹⁻²Public Relations Department, Faculty of Economics & Communication
Bina Nusantara University, Jakarta, Indonesia 11480

Email: adhimurti.amalia@binuc.ac.id¹, gabriella.putri004@binus.ac.id²

Naskah diterima: 14 November 2020, direvisi 1 April 2021, disetujui 15 September 2021

Abstrak – Kemajuan teknologi digital memaksa institusi pemerintah membenahi cara berkomunikasi dengan masyarakat, termasuk dalam hal mengkomunikasikan krisis. Komunikasi krisis sebelumnya banyak menggunakan bantuan media massa, namun kemudian semakin bergeser ke media digital, seperti yang dilakukan oleh Pemerintah Kota-Pemkot Surabaya yang menciptakan medianya sendiri yaitu “Bangga Surabaya”. Tujuan dari penelitian ini untuk mendeskripsikan strategi komunikasi krisis Pemkot Surabaya melalui media “Bangga Surabaya”, yang diterapkan mulai dari *pre-crisis*, *crisis events*, hingga *post-crisis*. Metode yang digunakan dalam penelitian ini kualitatif dengan teknik pengumpulan data observasi dan wawancara. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi komunikasi Pemkot Surabaya terdiri dari penentuan khalayak, pesan, saluran media, hingga komunikator. Pemkot Surabaya lebih mengedepankan pesan yang bersifat edukatif, informatif, dan membangun optimisme positif, untuk menjaga masyarakat tetap tenang dan kondusif selama penanganan krisis berlangsung. Pada tahapan *pre-crisis*, Pemkot Surabaya melakukan *monitoring* media untuk isu-isu yang berpotensi menjadi krisis, edukasi pencegahan krisis, dan penyampaian informasi tentang persiapan krisis. Di tahap *crisis events*, Pemkot Surabaya mengkolaborasi media “Bangga Surabaya” dengan media massa lainnya untuk mengkomunikasikan perkembangan krisis. Terakhir, di tahap *post-crisis* Pemkot Surabaya melakukan evaluasi atas penanganan krisis dan memonitor kembali tentang potensi krisis.

Kata kunci: krisis, pelayanan publik, komunikasi publik, media sosial

Abstract – Digital technology advances have forced government institutions to improve their communication with the public, including in communicating crises. Previously, crisis communication used mass media assistance but then shifted to digital media, such as the Surabaya City Government, which created its media, namely "Bangga Surabaya." The purpose of this study is to describe the crisis communication strategy of the media "Bangga Surabaya," which is applied from pre-crisis, crisis events to post-crisis. This research used a qualitative method with observation and interview data acquisition techniques carried out on-site and online. The results showed that the strategy determined audiences, messages, media channels, and communicators of crisis. The Surabaya City Government prioritizes educative, informative messages and builds cheerful optimism to keep the community calm and conducive during the handling of the crisis. In the pre-crisis stage, it monitors the media for issues that can become a crisis, educates on crisis prevention, and delivers information about crisis preparation. In the crisis events stage, the media “Bangga Surabaya” collaborates with other mass media to communicate the development of the crisis. Finally, in the post-crisis stage, it evaluates the handling of the crisis and re-monitors the potential crisis.

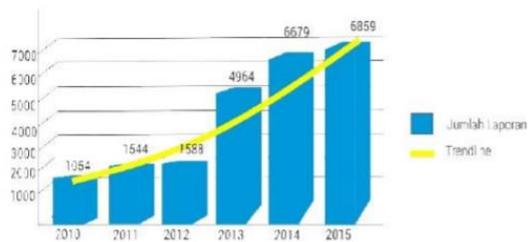
Keywords: crisis, public service, public communication, social media

PENDAHULUAN

Sebagai kota terbesar kedua di Indonesia, Surabaya mengalami kemajuan pesat sejak masa kepemimpinan Walikota Tri Rismaharini pada tahun 2010-2015 dan 2016-2020. Pemkot Surabaya telah melakukan inovasi seperti pembangunan jalan, pedestrian, taman, rumah pompa, bank sampah,

lapangan olahraga, sarana transportasi, dan lain sebagainya (CNN Indonesia, 2020). Dalam kurun waktu 10 tahun, Pemkot Surabaya meraih berbagai prestasi di tingkat dunia, misalnya seperti penghargaan ASEAN Tourism Forum 2018 atau Online Popular City Ghuangzhou Award di China (Chaerunissa, 2018).

Menilai kemajuan sebuah kota bukan hanya dari segi pembangunan infrastruktur, melainkan yang perlu diperhatikan juga adalah tentang pelayanan publiknya. Eldo dan Mutiarin (2018) memaparkan bahwa laporan pengaduan masyarakat terhadap pelayanan publik di kota Yogyakarta ke Ombudsman RI terus mengalami peningkatan dari tahun ke tahun. Seperti yang terlihat pada Gambar 1, di tahun 2013 laporan pengaduan berjumlah 4.964 orang, tahun 2014 meningkat sebesar 6.679, dan tahun 2015 bertambah menjadi 6.859. Data ini menunjukkan bahwa tingkat ketidakpuasan masyarakat terhadap kinerja pemerintah terkait pelayanan publik cukup tinggi, sehingga memerlukan perhatian khusus untuk terus diperbaiki (Eldo & Mutiarin, 2018).



Gambar 1 Laporan Pengaduan Masyarakat terhadap Pelayanan Publik.

(Sumber: Buku Laporan Tahunan 2015 Ombudsman RI)

Ketidakpuasan terhadap pelayanan publik ini berkaitan erat dengan cara pemerintah dalam berkomunikasi dengan masyarakat. Sebelum era digital yang ditandai dengan munculnya internet, informasi terkait pelayanan publik banyak disebarkan melalui media konvensional, seperti publikasi via media cetak maupun elektronik. Padahal, media konvensional memiliki keterbatasan karena bersifat satu arah sehingga membatasi pemerintah untuk berkomunikasi secara interaktif dengan publik. Kemajuan teknologi digital kemudian melahirkan banyak media baru, antara lain *website* dan media sosial seperti *Facebook*, *Twitter*, *Instagram*, *YouTube*, maupun *TikTok*. Pemerintah mau tidak mau perlu memperbarui komunikasinya dengan publik, dengan menggunakan media-media ini supaya tetap menjadi relevan di masyarakat.

Kemajuan teknologi digital ini memaksa pemerintah untuk terus membenahi pelayanan publiknya, termasuk dalam hal mengkomunikasikan krisis kepada masyarakat. Krisis menurut Coombs

(2015) adalah persepsi tentang peristiwa tak terduga yang mengancam harapan penting dari para *stakeholder* yang terkait dengan masalah kesehatan, keselamatan, lingkungan, atau ekonomi, yang dapat berdampak serius pada kinerja organisasi dan menimbulkan hasil yang negatif. Setiap hari pemerintah berhadapan dengan masyarakat dan beragam masalah yang menyertainya, misalnya seperti bencana alam, wabah penyakit, dan aksi terorisme. Institusi pemerintahan rentan menghadapi krisis, dan memiliki kewajiban untuk menyelesaikan serta mengkomunikasikannya kepada masyarakat. Penanganan krisis merupakan hal yang krusial, sebab apabila terus dibiarkan dapat menimbulkan hasil yang negatif dan berdampak serius pada kinerja organisasi (Coombs, 2015).

Sebuah penelitian yang ditulis oleh Jin, Pang, dan Cameron (2006) memaparkan keberhasilan pemerintah Singapura dalam menangani krisis wabah penyakit SARS pada tahun 2006. Penelitian ini menemukan bahwa salah satu alasan mengapa Singapura sukses memenangkan pertarungan melawan penyebaran SARS adalah kemampuan pemerintah dalam merebut kepercayaan publiknya. Kepercayaan ini didapatkan pemerintah Singapura dari kemampuannya dalam berkomunikasi secara efektif dengan masyarakat. Pemerintah Singapura bekerjasama dengan para *stakeholder* terkait seperti WHO dan negara tetangga untuk bersama-sama memerangi SARS, lalu mengkomunikasikannya melalui media-media *mainstream* secara aktif dan transparan (Jin et al., 2006: 96). Pada masa itu keberadaan media sosial masih belum terlalu masif, sehingga penggunaan media konvensional lebih banyak dilakukan oleh pemerintah meskipun komunikasinya bersifat satu arah. Namun penelitian di Singapura ini memberikan pelajaran bahwa untuk mendapatkan kepercayaan dari masyarakat, pemerintah perlu secara aktif dan transparan mengkomunikasikan krisis melalui media yang mampu menjangkau masyarakatnya secara luas.

Lebih dari satu dekade kemudian, Eriksson (2018) meneliti tentang komunikasi krisis yang dilakukan melalui media sosial dan menemukan beberapa penemuan penting yang bisa dimanfaatkan oleh para praktisi. Salah satu penemuannya mengatakan bahwa media konvensional atau

tradisional masih memegang peranan penting dalam komunikasi krisis, sebab dianggap lebih kredibel dibandingkan dengan media sosial. Tetapi penggunaan media sosial dalam komunikasi krisis ini juga tidak bisa dikesampingkan, sebab memiliki beberapa alasan penting sebagai berikut: (1) dapat menyampaikan informasi penting tentang krisis kepada sebanyak mungkin audiens secara langsung, (2) dapat menghindari penyebaran informasi yang salah selama krisis berlangsung, dan (3) dapat menciptakan interaksi atau komunikasi dua arah antara organisasi pengelola krisis dengan audiens/masyarakat/*stakeholder* lainnya (Eriksson, 2018: 13-14).

Alasan-alasan di atas menunjukkan bahwa penggunaan media sosial telah menjadi komponen penting dalam strategi komunikasi krisis. Kemampuan media sosial bahkan dapat melampaui media konvensional, terutama dalam hal interaksi yang mendukung adanya kegiatan berbagi informasi dan kolaborasi antar organisasi pengelola krisis dengan audiens, ataupun antar sesama audiens itu sendiri. Selain itu, penelitian Eriksson juga menyebutkan bahwa keunggulan lainnya dari komunikasi krisis melalui media sosial ini adalah dapat diubah menjadi peluang kampanye pemasaran yang menguntungkan bagi organisasi, terlebih jika krisis dapat ditangani dan dikelola dengan baik (Eriksson, 2018: 14).

Komunikasi krisis melalui media sosial telah banyak dilakukan di berbagai negara, salah satunya seperti yang dilaporkan oleh Neely dan Collins dalam penelitiannya tentang penggunaan media sosial sebagai komunikasi krisis di Florida, Amerika Serikat. Dari survey yang dilaksanakan di 83 institusi pemerintahan di Florida, didapatkan hasil bahwa hanya 49.4% institusi yang menggunakan platform media sosial dalam komunikasi yang bersifat krisis atau darurat, sedangkan 28.9% institusi yang menggunakan lebih dari satu platform media sosial untuk komunikasi krisisnya. Platform media sosial yang paling banyak digunakan adalah *Facebook* sebesar 49.4%, kemudian *Twitter* sebesar 27.7%, dan lainnya seperti *YouTube*, *LinkedIn*, atau situs *blog* sebesar 10%. Jumlah ini terbilang cukup rendah karena hanya merepresentasikan satu negara bagian saja di AS yaitu Florida. Sedangkan penelitian dari Mergel (2012) seperti yang dikemukakan oleh Neely

dan Collins mencatat bahwa pada bulan Mei 2021, institusi pemerintahan di AS sudah memiliki 488 akun *Facebook*, 363 *Twitter*, 247 *YouTube*, yang mana jumlah ini terus meningkat dari waktu ke waktu (Neely & Collins, 2018).

Di Indonesia berbagai institusi pemerintah juga telah mengadopsi media sosial untuk mengkomunikasikan krisis kepada masyarakat, meskipun belum sempurna dan masih memerlukan banyak perbaikan. Salah satunya seperti yang dilakukan oleh Kabupaten Lombok Utara saat terjadi bencana gempa bumi di Lombok pada tahun 2018. Hasil penelitian pada Humas Pemerintahan Daerah Kabupaten Lombok Utara menunjukkan bahwa Humas hanya merespons krisis secara situasional dan kondisional karena tidak memiliki perencanaan komunikasi krisis sebelumnya. Bentuk komunikasi yang dilakukan pertama-tama dengan publikasi atau kerjasama liputan dengan media massa seperti media cetak, media elektronik (TV dan Radio), dan media *online*. Kedua, dengan media Humas sendiri (*inhouse*) seperti majalah “Tioq Tata Tunaq”, situs *website* lombokutarakab.go.id, *fanpage Facebook* Humaspro KLU, *Titanatv Streaming*, *Instagram @humasproklu* dan *YouTube* HumasproKLU. Ketiga, yaitu lainnya seperti media luar ruang dan *special events*. Kesimpulannya, penggunaan media sosial ini masih belum efektif sebab Humas Pemerintahan Daerah Kabupaten Lombok Utara lebih berfokus pada media massa (*media relations*), dan belum ada perencanaan yang komprehensif untuk media sosialnya (Ulfa et al., 2019).

Proses komunikasi krisis melalui teknologi digital ini rupanya juga dilakukan oleh Pemkot Surabaya, yang menciptakan medianya sendiri dan diberi nama “Bangga Surabaya”. Media yang dapat ditemukan di platform *website*, *Facebook*, *Twitter*, *Instagram*, dan *YouTube* ini awal mulanya dibangun untuk menjembatani komunikasi antara pemerintah dengan publik. Namun pada perkembangannya juga banyak dimanfaatkan untuk mengkomunikasikan krisis pada masyarakat. Sejak pertama kali diluncurkan pada tahun 2017 sampai dengan penelitian ini ditulis, terhitung sudah banyak sekali krisis yang ditangani oleh Pemkot Surabaya dan dikomunikasikan kepada masyarakat melalui media “Bangga Surabaya”. Misalnya seperti ketika pipa

PDAM (Perusahaan Daerah Air Minum) mengalami kebocoran akibat pengerjaan tiang pancang pembangunan masjid di kecamatan Gunung Anyar, yang berdampak pada kemarahan publik karena matinya air PDAM di sejumlah kawasan kota Surabaya selama sehari-hari (Syarief, 2020). Atau saat pandemi COVID-19 (*Coronavirus Disease 2019*) melanda seluruh dunia termasuk Indonesia, Pemkot Surabaya selalu menginformasikan langkah-langkah penanggulangan krisis ini lewat media “Bangga Surabaya” yang bersinergi dengan “Sapa Warga Surabaya” milik Dinas Komunikasi dan Informatika secara rutin (*Surabaya Lawan COVID-19*, 2020).

Berbeda dengan penelitian sebelumnya pada pemerintah Kabupaten Lombok Utara, Pemkot Surabaya sudah memiliki landasan yang kuat dalam membangun media sosialnya bahkan sebelum krisis terjadi (Ulfa et al., 2019). Pemkot Surabaya telah selangkah lebih maju dengan membangun *brand* atau merek untuk medianya sendiri yang diberi nama “Bangga Surabaya”. *Brand* atau merek sendiri adalah nama, istilah, simbol, desain, atau kombinasi lainnya, untuk membedakannya dari barang atau jasa sejenis, sehingga dapat diidentifikasi oleh individu atau kelompok (Kotler & Keller, 2016). Tidak seperti institusi pemerintahan lain yang menggunakan nama institusi sebagai nama medianya, Pemkot Surabaya memilih nama “Bangga Surabaya” untuk menggugah rasa bangga masyarakat terhadap kota Surabaya. Nama institusi yang formal justru sangat dihindari karena Pemkot Surabaya ingin mengawali gaya komunikasi yang tidak kaku antara pemerintah dengan masyarakatnya. Dengan adanya merek ini, diharapkan masyarakat akan lebih menyadari tentang keberadaan Pemkot Surabaya serta menunjang komunikasi akan program-program pelayanan publik termasuk dalam hal pengendalian krisis. Merek media “Bangga Surabaya” ini tidak hanya tercermin dari namanya saja, tapi juga dapat dilihat melalui logo, warna, desain, atau kontennya, contohnya seperti yang terdapat pada Gambar 1 berikut:



Gambar 1 Logo Media “Bangga Surabaya”
(sumber: humas.surabaya.go.id, 2018)

Penelitian ini difokuskan untuk menganalisis strategi Pemkot Surabaya dalam mengkomunikasikan krisis kepada masyarakat dengan menggunakan media “Bangga Surabaya”. Studi kasus krisis gempa bumi dari Kabupaten Lombok Utara menginspirasi penelitian ini dari segi komunikasi krisis yang biasanya bersifat situasional dan kondisional, yaitu baru ditangani ketika sudah terjadi dan minim tindakan pencegahan atau preventif. Oleh sebab itu analisis penelitian komunikasi krisis ini difokuskan mulai dari *pre-crisis*, *crisis events*, hingga *post-crisis*.

Krisis menurut Fink terbagi ke dalam 4 siklus *hidup*, yaitu: (1) *prodromal*, atau saat tanda-tanda krisis muncul, (2) *acute*, atau peristiwa krisis terjadi bersamaan dengan kerusakan yang menyertainya, (3) *chronic*, atau ada progres dan upaya penanganan krisis tapi efek krisis masih bisa dirasakan, dan terakhir (4) *resolution*, atau krisis sudah mulai berakhir dan tidak lagi menjadi perhatian dari para *stakeholder* (Fink, 1986). Coombs menerangkan bahwa krisis dapat ditangani melalui manajemen krisis yang terbagi dalam tahap *pre-crisis*, *crisis events*, dan *post-crisis*. Pertama adalah *pre-crisis* atau sebelum krisis terjadi, langkahnya terbagi menjadi: (1) *signal detention*, yakni sumber-sumber potensi krisis mulai teridentifikasi, (2) *prevention*, yakni tindakan pencegahan untuk menghalangi terjadinya krisis, dan (3) *crisis preparation*, yakni manajer organisasi bersiap untuk menyambut krisis yang akan terjadi. Kedua, adalah *crisis events* atau terjadinya krisis, yang terbagi menjadi: (1) *crisis recognition*, yakni tahap pengenalan krisis pada organisasi, (2) *crisis containment*, yakni respons organisasi terhadap krisis, yang berisi koordinasi perencanaan (*planning*) dan tindak lanjut (*follow-up*) terhadap krisis. Ketiga, adalah *post-crisis* atau setelah krisis menunjukkan tanda-tanda akan selesai, yang terbagi menjadi: (1) membuat organisasi lebih siap untuk menghadapi krisis berikutnya, (2) memastikan *stakeholder* memiliki kesan positif terhadap upaya manajemen krisis yang dilakukan organisasi, dan (3) memeriksa kembali bahwa krisis telah benar-benar berakhir. Di tahap ini manajer organisasi perlu mengevaluasi manajemen krisis yang sudah dilakukan, belajar dari krisis, dan memonitor isu-isu yang berkaitan dengan krisis (Coombs, 2015).

Ketika krisis terjadi, pemerintah membutuhkan strategi yang tepat untuk mengkomunikasikannya pada publik, dan strategi ini bisa berlandaskan pada *SMCR Model* dari Berlo (1960) yang merupakan kepanjangan dari *Source, Message, Channel, dan Receiver*. *Source* berarti sumber atau pengirim pesan, dan dapat diartikan juga sebagai komunikator. Kemampuan pengirim pesan untuk menguasai isi pesan dan merangkai gagasan-gagasan yang dapat dipahami khalayak sangat diperlukan, sehingga mengerti betul apa yang harus dikomunikasikan kepada khalayak. *Message*, berarti pesan atau dapat disebut juga dengan isi atau konten. Pesan memiliki bermacam-macam elemen seperti bahasa, gestur, bahasa tubuh, dan lain sebagainya. Struktur pesan terdiri atas isi, konteks, medium, dan saluran yang tersusun sedemikian rupa sehingga tercapai pemahaman yang jelas atas sebuah pesan. *Channel*, berarti saluran atau sarana apapun yang digunakan untuk mengirim dan menerima pesan. Misalnya seperti melalui indra manusia, media massa, media sosial, dan lain sebagainya. Terakhir, *Receiver* atau *Decoder* yang berarti penerima pesan. Penerima pesan ini tidak hanya menerima pesan saja, namun juga harus menafsirkannya dengan cara yang dipahami sendiri olehnya. Di sinilah yang merupakan tantangan bagi pengirim pesan, supaya penerima pesan dapat memahami pesan sesuai dengan apa yang diinginkannya (Eke, 2020: 46).

Selain *SMCR Model*, pemerintah juga bisa menggunakan *Model Public Relations* dari Grunig yang terbagi ke dalam beberapa kategori sebagai berikut: (1) *press agency/publicity (propaganda)*, di mana organisasi bertindak sebagai sebagai agen pers yang membuat berita dengan tujuan untuk memengaruhi publik. Tujuannya bisa untuk promosi, publisitas, manipulasi, dan propaganda, (2) *public information (information disseminating)*, yang menggunakan proses komunikasi satu arah yang bertujuan untuk memberikan informasi yang relevan dan akurat kepada orang-orang yang membutuhkannya. Tujuannya adalah untuk membujuk dan mengubah sikap audiens, (3) *two-way asymmetrical (persuasion)*, yaitu menggunakan proses komunikasi dua arah yang mengakui konsep umpan balik, tetapi tidak seimbang atau asimetris. Penekanannya lebih pada persuasi atau perubahan

perilaku audiens daripada perubahan dalam organisasi itu sendiri, (4) *two-way symmetrical (mutual understanding)*, yaitu menggunakan proses komunikasi dua arah, ada timbal-balik yang seimbang satu sama lain. Tujuannya adalah untuk mencapai pemahaman yang sama antara pihak-pihak yang terlibat dalam proses komunikasi (Grunig, 1984).

Dalam mengkomunikasikan krisis, pemerintah kini tidak lagi hanya menggunakan media massa, namun telah bergeser ke media digital atau media media sosial. Penggunaan media sosial ini bisa berdasarkan atas dua macam pendekatan, yaitu (1) *the passive approach (listening-in)*, atau menggunakan media sosial sebagai sumber intelijen, untuk mencari tahu dan mendengar pendapat konsumen serta info pasar, dan (2) *the active approach*, atau menggunakan media sosial sebagai alat *PR/Public Relations* (Hubungan Masyarakat), *direct marketing* (pemasaran langsung), *customer influence* (memengaruhi konsumen), *customer experience* (memberikan pengalaman pada konsumen), serta *customer creativity* (menarik kreativitas dari konsumen itu sendiri). Pada pendekatan ini media sosial tidak lagi digunakan secara pasif untuk mengumpulkan informasi saja, namun lebih aktif dengan mengadakan aktivitas secara langsung dengan konsumen sehingga terbentuklah komunikasi yang bersifat dua arah dan ini menjadi kelebihan tersendiri bagi media sosial untuk mengkomunikasikan krisis (Constantinides, 2014).

Eriksson juga menyampaikan bahwa komunikasi krisis melalui media sosial dapat efektif jika melakukan hal-hal berikut. Pertama, dengan memilih pesan, sumber, dan waktu yang tepat untuk mengkomunikasikan krisis melalui media sosial. Pemilihan pesan misalnya seperti permintaan maaf, penolakan, atau pembenaran, sumber seperti mana yang lebih kredibel dan berefek besar, dan waktu seperti harus cepat, *up to date*, dan tepat waktu. Kedua, dengan memahami dan menguasai media sosial sebelum dibutuhkan untuk mengkomunikasikan krisis. Hal ini diperlukan supaya organisasi pengelola krisis lebih bersiap dan masyarakat pun telah familiar menggunakan media sosial untuk sarana memperoleh informasi krisis. Ketiga, dengan menggunakan media sosial sebagai alat *monitoring*, atau memantau isu-isu yang beredar di masyarakat yang dapat berpotensi

menjadi krisis. Keempat, dengan mensinergikan media sosial dengan media massa. Dalam beberapa kasus media massa bahkan masih lebih diprioritaskan untuk mengkomunikasikan krisis, karena dianggap lebih kredibel dibandingkan media sosial (Eriksson, 2018).

Dari penelitian-penelitian sebelumnya dan berbagai informasi yang telah dikumpulkan, terlihat perkembangan komunikasi krisis pada institusi pemerintahan yang telah mengalami digitalisasi dari masa ke masa. Sebelumnya komunikasi krisis lebih banyak dilakukan melalui publikasi di media massa, yang selanjutnya berkembang ke media digital atau media sosial yang dikelola secara mandiri oleh masing-masing institusi pemerintah. Strategi komunikasi pemerintah dalam mengkomunikasikan krisis ini juga dapat berbeda-beda tergantung dari situasi dan kondisi daerah masing-masing. Kemajuan teknologi digital yang ada juga memaksa pemerintah untuk terus berinovasi dan memperbarui strategi komunikasi krisisnya, seperti yang dilakukan oleh Pemkot Surabaya. Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan strategi pemerintah di tingkat lokal seperti yang diterapkan oleh Pemkot Surabaya, guna mengkomunikasikan krisis kepada masyarakat melalui berbagai platform digital yang berada dalam satu kanal media “Bangga Surabaya”, mulai dari tahap manajemen krisis *pre-crisis*, *crisis events*, dan *post-crisis*.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kualitatif deskriptif dengan teknik perolehan data observasi dan wawancara. Lokasi penelitian bertempat di kantor Humas Pemkot Surabaya, di Jalan Jimerto No. 25-27 Surabaya, Jawa Timur, Indonesia. Selain itu penelitian juga dilakukan secara *online* karena adanya pandemi COVID-19 selama proses penelitian berlangsung.

Teknik pengumpulan data penelitian ini dibagi menjadi dua kategori, yaitu primer dan sekunder. Pertama, pengumpulan data primer dilakukan dengan teknik wawancara dan observasi. Wawancara dilakukan secara *purposefully*, di mana informan dipilih secara sengaja berdasarkan kriteria yang telah ditentukan sebelumnya, guna mendapatkan data yang valid dan kredibel (Creswell, 2018). Informan

penelitian ini terdiri dari: (1) Kepala Sub. Bagian Layanan Informasi Humas Pemerintah Kota Surabaya dan (2) Staff Bagian Layanan Informasi Humas Pemerintah Kota Surabaya, baik yang merupakan pegawai tetap maupun honorer. Wawancara diadakan secara terstruktur, atau telah menyiapkan instrumen berupa pertanyaan-pertanyaan penelitian tertulis (Sugiyono, 2013). Wawancara digelar secara langsung di kantor Humas Pemkot Surabaya, dan ada juga yang berupa berkirim pesan melalui *online* seperti pesan singkat (*WhatsApp chat*). Hal ini disebabkan oleh pandemi COVID-19 yang melanda di tengah-tengah pengerjaan penelitian ini sehingga Pemkot Surabaya membatasi aktivitas bekerja dari kantor, yang dikenal sebagai *Work From Office* (WFO). Aktivitas WFO dialihkan menjadi bekerja dari rumah atau *Work From Home* (WFH) yang turut pula memengaruhi pelaksanaan penelitian ini. Sedangkan observasi dilakukan secara langsung kepada sumber data dan bersifat partisipasi pasif, atau berada di tempat kegiatan yang diamati namun tidak ikut terlibat di dalamnya. Observasi langsung ini juga hanya dilakukan di awal penelitian sebab terhalang oleh pandemi COVID-19, yang membuat aktivitas penelitian terpaksa dilanjutkan secara *online*. Kedua, pengumpulan data sekunder diperoleh melalui dokumen dan studi literatur. Dokumen yang dimaksudkan berupa hasil tangkapan layar (*screenshot*) yang diambil dari berbagai platform media “Bangga Surabaya”. Selanjutnya, studi literatur diambil dari buku, jurnal akademik, artikel berita, atau publikasi resmi lainnya.

Teknik pengolahan dan analisis data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: (1) transkrip data yang didapatkan dari hasil wawancara dengan para informan, kemudian ditambahkan dengan catatan selama observasi baik yang berlangsung di lapangan maupun secara *online*, serta dokumen dan studi literatur, (2) mereduksi atau memilah informasi sesuai dengan permasalahan penelitian, (3) menyajikan dan menganalisis data berdasarkan teori-teori yang relevan, dan (4) melakukan penarikan kesimpulan atas penelitian.

Setelah mengolah dan menganalisis data, penelitian kembali memastikan kualitas data yang dikumpulkan melalui triangulasi data. Triangulasi data dilakukan dengan cara memeriksa kembali berbagai sumber data dan membandingkannya satu sama lain.

Data primer berupa hasil observasi dan wawancara menjadi pedoman utama dalam melaporkan penelitian, tetapi tidak dipercaya sebagai satu-satunya sumber data yang valid. Data primer ini kemudian dicocokkan kembali dengan data sekunder yang didapat dari dokumen dan studi literatur. Triangulasi data ini diperlukan untuk membangun justifikasi yang koheren dan menambah validitas penelitian (Creswell, 2018).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemkot Surabaya telah menghadapi cukup banyak krisis selama menjalankan fungsinya dalam melayani publik. Contohnya seperti kasus matinya air PDAM di kecamatan Gunung Anyar yang mengakibatkan terganggunya distribusi air bersih ke rumah-rumah penduduk selama sehari-hari (Syarief, 2020). Atau saat terdapat aksi terorisme pengeboman 3 gereja Surabaya, yaitu di GPPS Arjuno, GKI Diponegoro, dan Gereja Santa Maria Tak Bercela yang menimbulkan puluhan korban tewas dan luka-luka (Nathaniel, 2020). Atau baru-baru ini ketika pandemi COVID-19 melanda, yang menimbulkan banyak korban jiwa serta melumpuhkan aktivitas ekonomi di seluruh dunia, tidak terkecuali di kota Surabaya, Indonesia (*Surabaya Lawan COVID-19*, 2020).

Sebagai institusi pemerintahan yang bertugas melayani masyarakat kota Surabaya, Pemkot Surabaya menyadari bahwa institusi ini rentan untuk mengalami krisis. Meskipun sering kali krisis ini datang dari faktor eksternal seperti bencana alam, kelalaian manusia, aksi terorisme, pandemi penyakit dan lain sebagainya, Pemkot Surabaya tetap tidak bisa tinggal diam karena efek dari krisis berpotensi meluas dan menyangkut hajat hidup orang banyak. Sudah merupakan tugas dari Pemkot Surabaya untuk melayani publik dengan sebaik-baiknya, oleh karena itu penting bagi institusi pemerintahan ini untuk dapat menangani serta mengkomunikasikan krisis ini dengan baik kepada masyarakat.

Sebelum memasuki era teknologi digital, seperti institusi pemerintahan lainnya Pemkot Surabaya juga menggunakan media massa untuk mengkomunikasikan krisis kepada masyarakat. Media massa yang digunakan antara lain adalah media cetak dan elektronik, seperti koran, televisi, atau radio.

Namun pada praktiknya, penggunaan media massa ini memiliki kendala antara lain sebagai berikut: (1) pemberitaan yang tidak berimbang karena ditunggangi oleh kepentingan redaksional dari media massa itu sendiri, juga (2) sulitnya melakukan komunikasi dua arah secara *real time* (langsung) karena harus melewati pihak ketiga terlebih dahulu yaitu media massa yang diajak bekerjasama oleh Pemkot Surabaya.

Kendala pemberitaan yang tidak berimbang ini kerap muncul ketika Pemkot Surabaya memberikan rilis berita kepada media massa, hasil yang muncul di pemberitaan tidak sesuai dengan yang diinginkan. Hal ini disebabkan media massa juga memiliki kepentingan redaksional sebagai perusahaan yang berorientasi pada profit. Penggunaan *click bait* atau pemberitaan yang bernada kontroversi dan negatif yang dilakukan oleh media massa memang dapat meningkatkan minat audiens untuk mengonsumsi berita. Tetapi di sisi lain hal ini menyebabkan kerugian pada pemerintah karena informasi yang diberikan tidak tersampaikan kepada audiens secara utuh. Selain itu media massa yang bersifat satu arah ini juga menjadi kendala bagi pemerintah, sebab menghalangi pemerintah untuk berkomunikasi langsung dengan masyarakat. Jika terdapat tanggapan, kritik, saran, atau masukan dari masyarakat yang terpapar informasi dari media massa, akan terjadi keterlambatan respons sebab media massa ini berdiri sendiri dan tidak berada di bawah kendali pemerintah.

Kendala-kendala yang terjadi saat mengkomunikasikan krisis melalui media massa ini dapat diperbaiki melalui media sosial, dan inilah yang dilakukan oleh Pemkot Surabaya melalui media “Bangga Surabaya”. Media “Bangga Surabaya” ini merupakan hasil kolaborasi dari seluruh tim Humas Pemkot Surabaya, atas persetujuan Walikota Tri Rismaharini sebagai pimpinan yang menjabat saat itu. Tim Humas Pemkot Surabaya yang mengelola media “Bangga Surabaya” ini terdiri dari: (1) 1 orang *admin* yang memegang media sosial *Facebook* dan *Twitter*, (2) 1 orang *admin* yang mengerjakan media sosial *Instagram*, (3) beberapa *editor* video yang mengurus kanal *YouTube*, serta (4) beberapa orang *reporter* di lapangan, yang mendampingi setiap kegiatan Walikota untuk dijadikan konten atau bahan pemberitaan.

Sistem kerja dalam media “Bangga Surabaya” ini berdasarkan perencanaan konten mingguan, yang

mana tim humas Pemkot Surabaya rutin mengadakan rapat rutin atau *brainstorming* setiap seminggu sekali untuk mendiskusikan mengenai konten yang akan dibuat dan disebarluaskan kepada masyarakat selama seminggu ke depan. Adapun jenis-jenis konten yang dimaksudkan antara lain sebagai berikut: (1) postingan reguler (foto disertai *caption*), (2) *creative multi post* (rangkainan foto disertai *caption* yang membentuk cerita), (3) video, (4) infografis, (5) postingan lainnya seperti poster, komik, dan lain sebagainya. Konten-konten ini lah yang didistribusikan ke berbagai platform digital yang dimiliki oleh media “Bangga Surabaya”, seperti *website, Facebook, Twitter, Instagram, dan YouTube*. Untuk lebih lengkapnya, jenis konten yang didistribusikan di media “Bangga Surabaya” dapat dilihat melalui Tabel 1 berikut:

Tabel 1 Jenis Konten yang Didistribusikan di Media “Bangga Surabaya”

Platforms	Contents				
	Regular Posts	Creative Multi Posts	Videos	Info graphics	Other Posts
Website	√		√	√	√
Facebook	√	√	√	√	√
Twitter	√	√	√	√	√
Instagram	√	√	√	√	√
YouTube			√	√	

(sumber: Hasil Olahan Data Peneliti, 2020)

Konten dalam media “Bangga Surabaya” disesuaikan dengan visi dan misi Walikota Surabaya, tetapi tidak semua konten ini berupa laporan dari kegiatan Walikota Surabaya. Tim Humas Pemkot Surabaya juga menggali tren-tren terkini dan juga kejadian *viral* yang ada di Surabaya supaya terkesan lebih humanis dan dapat dijangkau oleh masyarakat. Jika tidak sedang terjadi krisis, tim Humas Pemkot Surabaya dapat menerapkan sistem kerja yang teratur dengan perencanaan konten mingguan seperti ini. Namun ketika terjadi krisis, praktik komunikasi krisis tidak bisa lagi ideal menggunakan perencanaan konten mingguan ini. Hal ini disebabkan krisis bisa datang dengan sangat tiba-tiba atau tidak terduga sebelumnya. Atau bisa saja krisis ini sudah diprediksi sebelumnya, akan tetapi setelah terjadi efeknya sangat parah sehingga sulit untuk dikendalikan oleh pemerintah sebagai organisasi pengelola krisis. Jadwal untuk mengunggah konten atau informasi mengenai

krisis bisa tidak lagi rutin tiap minggu, tetapi disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang terjadi.

Strategi komunikasi krisis yang dibangun oleh Pemkot Surabaya dimulai dari penentuan khalayak, pesan, saluran media, hingga ke komunikator krisis. Pertama-tama, *khalayak atau audiens* yang menjadi sasaran komunikasi krisis perlu ditentukan terlebih dahulu secara spesifik. Sasaran komunikasi krisis ini mayoritas merupakan warga Surabaya, tetapi warga Surabaya yang mana inilah yang perlu ditelaah lebih lanjut. Contoh misalnya komunikasi krisis ini ditujukan hanya untuk warga yang terdampak krisis di wilayah tertentu, atau untuk para *stakeholder* yang diharapkan dapat ikut membantu untuk menanggulangi krisis.

Kedua, *penentuan pesan* menjadi komponen yang sangat penting dalam strategi komunikasi krisis. Hal ini disebabkan Pemkot Surabaya memosisikan dirinya sebagai penjaga informasi (*gatekeeper*) supaya informasi krisis yang berkembang di masyarakat tidak membuat masyarakat semakin panik. Terlebih lagi media “Bangga Surabaya” telah dijadikan sebagai salah satu rujukan informasi masyarakat yang dianggap valid, kredibel, dan dapat dipertanggungjawabkan. Akibatnya, Pemkot Surabaya lebih mengedepankan pesan-pesan yang bersifat edukatif, informatif, dan membangun optimisme positif. Pesan-pesan semacam inilah yang lebih diprioritaskan untuk diunggah, sebab diperlukan untuk menjaga masyarakat tetap tenang dan kondusif selama penanganan krisis berlangsung.

Ketiga, *pemilihan channel* atau saluran media untuk menyampaikan informasi krisis. Pemkot Surabaya masih bekerjasama dengan media massa melalui konferensi pers, wawancara, atau publikasi dengan rilis berita. Tetapi Pemkot Surabaya juga intens menggunakan medianya sendiri yaitu “Bangga Surabaya” yang tersebar di banyak platform digital seperti *website, Facebook, Twitter, Instagram, dan YouTube* untuk mengkomunikasikan krisis. Pada beberapa krisis yang ditangani oleh Pemkot Surabaya, Pemkot Surabaya juga mengkolaborasi antara media massa dengan media “Bangga Surabaya” untuk memperoleh hasil yang lebih maksimal. Khususnya pada media “Bangga Surabaya, platform yang diprioritaskan adalah *Facebook, Twitter, dan Instagram* karena ketiganya memiliki basis konten yang sama. Hanya ada sedikit penyesuaian pada

caption atau urutan pengunggahan disebabkan oleh masing-masing platform yang memiliki ketentuannya sendiri. Perkembangan urutan terakhir ada di *YouTube*, karena mayoritas audiens sudah melihat konten video di media sosial lainnya sehingga kurang perhatian terhadap kanal video tersebut.

Keempat, *pemilihan komunikator* atau siapa yang menyampaikan tentang informasi krisis kepada khalayak. Figur Walikota Surabaya sangat diperlukan sebagai komunikator karena menunjukkan bahwa pemimpin hadir di tengah-tengah masyarakat dan mengawal penanganan krisis ini dari awal hingga akhir. Meskipun demikian, komunikator tidak harus selalu Walikota sebab tergantung dari isi pesan apa yang ingin disampaikan kepada masyarakat, dan siapa yang lebih tepat untuk menyampaikan pesan tersebut. Misalnya komunikator bisa berupa juru bicara atau perwakilan dari tim Humas Pemkot Surabaya, atau para ahli yang ada di bidangnya masing-masing.

Dalam menjalankan strategi komunikasi krisisnya, Pemkot Surabaya juga menerapkan manajemen krisis dari Coombs yang terdiri dari *pre-crisis*, *crisis events*, dan *post crisis* (Coombs, 2015). Hal ini diperlukan sebab komunikasi krisis pada masyarakat tidak hanya diperlukan saat krisis sedang terjadi saja, melainkan juga sebelum maupun sesudah krisis. Dalam pembahasan penelitian ini tidak hanya fokus pada satu krisis saja, melainkan kumpulan dari krisis yang pernah dihadapi oleh Pemkot Surabaya yang dianalisis secara berurutan mulai dari *pre-crisis*, *crisis events*, sampai *post crisis*.

Pertama, yaitu *pre-crisis* atau sebelum krisis terjadi. Tim Humas Pemkot Surabaya telah belajar dari pengalaman-pengalaman krisis sebelumnya, oleh sebab itu penting untuk memiliki persiapan yang memadai dalam menghadapi krisis yang akan terjadi. Tahap *pre-crisis* ini dibagi ke dalam tindakan *signal detention* (deteksi krisis), *prevention* (pencegahan krisis) dan *crisis preparation* (persiapan krisis). Pada tahap *signal detention*, Pemkot Surabaya rutin melakukan *media monitoring*, yaitu mengumpulkan informasi dari sumber-sumber seperti media massa atau media sosial “Bangga Surabaya” sendiri untuk mendeteksi potensi krisis. Pada tahap *prevention*, Pemkot Surabaya telah beberapa kali melakukan tindakan pencegahan sebelum krisis, misalnya seperti kasus kebocoran pipa PDAM yang kerap kali terjadi dan menimbulkan protes keras dari masyarakat. Tahun

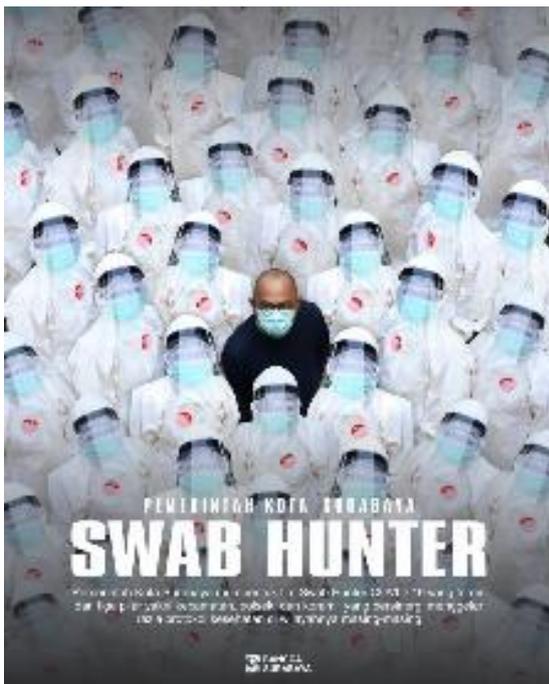
2019, Pemkot Surabaya yang tengah mengerjakan proyek alun-alun Surabaya memprediksi bahwa krisis air akan terjadi karena adanya penggeseran pipa PDAM untuk keperluan proyek tersebut. Pemkot Surabaya kemudian bekerjasama dengan PDAM Surya Sembada untuk mengumumkan dan mengedukasi masyarakat guna menampung air di rumahnya masing-masing. Ketika sewaktu-waktu ada kebocoran, masyarakat sudah lebih siap dan tidak kekurangan air bersih (Melani, 2019). Pada tahap *crisis preparation*, Pemkot Surabaya terbiasa melakukan persiapan untuk menyambut krisis yang akan terjadi. Misalnya untuk mengantisipasi banjir pada musim penghujan, Pemkot Surabaya rutin memeriksa rumah pompa dan memastikannya berfungsi dengan baik, meninggikan tanggul laut, mengeruk saluran air, serta memasang *box culvert* di jalanan kota Surabaya untuk menampung debit air saat hujan deras turun yang disampaikan melalui media “Bangga Surabaya” untuk menunjukkan bahwa Pemkot Surabaya telah memiliki persiapan yang baik untuk menghadapi krisis (humas.surabaya.go.id, 2018). Berikut adalah contoh dari *crisis preparation* di masa *pre-crisis* yang disampaikan pemerintah melalui *website* media “Bangga Surabaya”, yang ditunjukkan pada Gambar 2 di bawah ini.



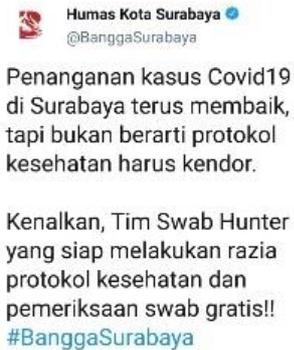
Gambar 2 Contoh Komunikasi *Pre-crisis* Pemkot Surabaya
(sumber: humas.surabaya.go.id, 2018)

Kedua, adalah *crisis events* atau terjadinya krisis, yang terbagi menjadi tahap *crisis recognition* (pengenalan krisis) dan *crisis containment* (respons krisis). Di tahap *crisis recognition*, tim Humas Pemkot

Surabaya mengadakan rapat rutin atau *brainstorming* setiap seminggu sekali, dan bisa berubah sesuai situasi dan kondisi ketika terjadi krisis, sehingga untuk mengenalkan krisis kepada internal organisasi tidak begitu sulit. Selanjutnya di tahap *crisis containment*, Pemkot Surabaya merespons krisis dengan mengkomunikasikannya kepada masyarakat melalui berbagai cara, seperti mengadakan konferensi pers, wawancara, publikasi dengan penyebaran rilis berita di media massa, atau membagikan informasi penanganan krisis secara rutin di media sosial “Bangga Surabaya”. Seperti yang sudah disampaikan sebelumnya, keberadaan media massa tidak ditinggalkan tetapi juga dikolaborasikan dengan media sosial “Bangga Surabaya” untuk menyampaikan informasi tentang krisis. Adapun pesan informasi yang disampaikan juga memiliki prioritas yaitu yang bersifat edukatif, informatif, dan membangun optimisme positif. Narasi pesan positif yang dibangun Pemkot Surabaya dalam merespons krisis dapat dilihat melalui unggahan di *Twitter* media “Bangga Surabaya”, pada Gambar 4 dan 5 sebagai berikut.



Gambar 4 Contoh Komunikasi *Crisis Events* Pemkot Surabaya
(sumber: Twitter Bangga Surabaya, 2020)



Gambar 5 Contoh Komunikasi *Crisis Events* Pemkot Surabaya
(sumber: Twitter Bangga Surabaya, 2020)

Dari Gambar 4 dan 5 ini terlihat pesan yang bersifat optimis dari Pemkot Surabaya dalam menangani krisis pandemi COVID-19 di Surabaya. Pemkot Surabaya mengenalkan tim *Swab Hunter* yang siap untuk melakukan razia protokol kesehatan dan pemeriksaan *swab* gratis. Langkah ini diambil sebab masih banyak masyarakat di daerah lain yang kesulitan untuk mendapatkan tes *swab* untuk deteksi penyakit COVID-19 dan harus membayar sendiri dengan harga yang cukup mahal. Menurut Pemkot Surabaya, respons yang diterima selama penanganan krisis ini cukup positif dari masyarakat, seperti yang terlihat dalam Gambar 6 dan 7 sebagai berikut.



Gambar 6 Respons terhadap Komunikasi *Crisis Events* Pemkot Surabaya
(sumber: Twitter Bangga Surabaya, 2020)



Gambar 7 Respons terhadap Komunikasi *Crisis Events* Pemkot Surabaya
(sumber: Twitter Bangsa Surabaya, 2020)

Dari Gambar 6 dan 7 ini terlihat contoh bagaimana masyarakat merespons informasi penanganan krisis secara positif. Setelah Pemkot Surabaya mengunggah konten tentang peresmian LABKESDA (Laboratorium Kesehatan Daerah Surabaya) yang menyediakan layanan tes *rapid* dan *swab* secara gratis untuk menanggulangi pandemi COVID-29, terdapat warga yang langsung bertanya mengenai teknis pendaftaran sebab diperlukan sebagai syarat untuk bekerja kembali di perusahaannya. Admin *Twitter* “Bangga Surabaya” membalasnya dengan menanyakan identitas warga sebagai bagian dari prosedur untuk mengakses tes *swab* COVID-19 secara gratis. Meskipun respons dari masyarakat dianggap cukup positif, Pemkot Surabaya menyadari bahwa respons negatif seperti berupa kritik, kekecewaan, keluhan, atau lainnya tetap ada sebab sulit untuk memuaskan semua pihak.

Ketiga, yaitu tahap *post-crisis* atau setelah krisis menunjukkan tanda-tanda akan berakhir. Meskipun krisis hampir berakhir dan tidak lagi menjadi perhatian para *stakeholder*, tetap ada langkah-langkah yang dilakukan Pemkot Surabaya seperti mengevaluasi komunikasi penanganan krisis ke publik dari awal sampai akhir, atau melakukan diskusi rutin dengan kelompok untuk memonitor krisis baik mingguan atau dari hari ke hari. Contohnya seperti yang tertera pada Gambar 8 yang diambil dari *Facebook* media “Bangga Surabaya” sebagai berikut.



Gambar 8 Contoh Komunikasi *Post-crisis* Pemkot Surabaya
(sumber: Facebook Bangsa Surabaya, 2019)

Dari Gambar 8 didapatkan keterangan bahwa petugas sudah berhasil menyelesaikan pekerjaannya dan tinggal menunggu proses sampai aliran air normal kembali. Di sini Pemkot Surabaya berupaya untuk memastikan bahwa krisis benar-benar telah berakhir, dengan meminta masyarakat menghubungi *call center* apabila masih terdapat kendala dalam mengakses air bersih dari PDAM. Selain itu Pemkot Surabaya juga berusaha meninggalkan kesan positif di masyarakat dengan tidak lupa meminta maaf atas terganggunya pelayanan dan berterimakasih atas dukungan masyarakat, serta menindak lanjuti jika masih terdapat masalah yang belum terselesaikan akibat krisis tersebut.

KESIMPULAN

Dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa strategi komunikasi krisis Pemkot Surabaya terdiri dari: (1) penentuan khalayak yang menjadi sasaran untuk terpapar informasi krisis, (2) pemilihan pesan yang diprioritaskan bersifat edukatif, informatif, dan membangun optimisme positif, (3) pemilihan *channel* atau saluran media yang dipakai untuk menyampaikan krisis, di mana media massa dikolaborasi dengan media sosial “Bangga Surabaya” yang dimiliki oleh Pemkot Surabaya sendiri, dan (4) pemilihan komunikator yang sesuai dengan isi pesan krisis tersebut.

Strategi komunikasi krisis Pemkot Surabaya ini kemudian diterjemahkan ke dalam tindakan-tindakan

yang berdasarkan manajemen krisis, seperti *pre-crisis*, *crisis events*, dan *post crisis*. Pada tahap *pre-crisis*, tindakan yang dilakukan Pemkot Surabaya meliputi *monitoring* media untuk isu-isu yang berpotensi menjadi krisis, edukasi pencegahan krisis pada masyarakat, atau penyampaian informasi tentang persiapan krisis. Di tahap *crisis events*, Pemkot Surabaya mengkolaborasi antara penggunaan media sosial “Bangga Surabaya” dengan media massa melalui konferensi pers, wawancara, atau publikasi dengan rilis berita untuk mengkomunikasikan perkembangan krisis. Terakhir, di tahap *post-crisis* Pemkot Surabaya melakukan evaluasi atas penanganan krisis dan memonitor kembali tentang potensi krisis.

Strategi komunikasi krisis yang diterapkan oleh Pemkot Surabaya ini menuai respons yang beragam di masyarakat, baik yang berupa respons positif maupun negatif. Meskipun demikian, keberadaan media “Bangga Surabaya” ini telah banyak membantu Pemkot Surabaya dalam mengkomunikasikan krisis kepada masyarakat sebab memiliki banyak kelebihan seperti dapat memberikan informasi dengan cepat, menjangkau lebih banyak, lebih akurat, dan memungkinkan terjadinya komunikasi dua arah dengan masyarakat.

Penelitian ini hanya fokus di penerapan strategi komunikasi krisis pada salah satu institusi pemerintah yaitu Pemkot Surabaya, sehingga memiliki banyak keterbatasan seperti belum bisa memastikan sejauh mana keefektifan media “Bangga Surabaya” ini terhadap komunikasi krisis yang dihitung melalui angka statistik. Keterbatasan penelitian ini dapat menjadi rekomendasi bagi penelitian selanjutnya untuk meneliti dengan menggunakan metode kuantitatif, guna membuktikan keefektifan media “Bangga Surabaya” ini terhadap komunikasi krisis yang dilakukan oleh Pemkot Surabaya.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penelitian ini didukung oleh Research and Technology Transfer Office (RTTO) Universitas Bina Nusantara sebagai bagian dari Penelitian Terapan Binus yang bertajuk “Penanggulangan *Communication Gap* dalam Sosialisasi Kinerja Pemerintah kepada Masyarakat: Studi Kasus Media “Bangga Surabaya” oleh Humas Pemerintah Kota Surabaya dengan nomor kontrak: No.

025/VR.RTT/IV/2020 dan tanggal kontrak: 6 April 2020.

DAFTAR PUSTAKA

- Chaerunissa, C. A. (2018). *Bangga! Ini Deretan Penghargaan Internasional Surabaya Selama 2018*. IDN Times Jatim. <https://jatim.idntimes.com/news/jatim/cynthia-chaerunissa/bangga-ini-sederet-penghargaan-internasional-yang-diterima-surabaya/1>
- CNN Indonesia. (2010). *10 Tahun Pimpin Surabaya, Ini Warisan Risma*. CNN Indonesia. <https://www.cnnindonesia.com/nasional/20201206223546-293-578696/10-tahun-pimpin-surabaya-ini-warisan-risma>
- Constantinides, E. (2014). Foundations of Social Media Marketing. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 148, 40–57.
- Coombs, W. T. (2015). *Ongoing Crisis Communication: Planning, Managing, and Responding* (Fourth Ed). SAGE Publications Ltd.
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design Qualitative, Quantitative, and Mixed Method Approaches*. SAGE Publications, Inc.
- Eke, Gift J. (2020). Effective Communication Processes: A Peanacea for Organizations’ Success. *IOSR Journal of Business and Management* 22(8), 42-54. 10.9790/487X-2208024254
- Eldo, D. H. A. P., & Mutiarin, D. (2018). Analisis Best Practice Inovasi Pelayanan Publik (Studi pada Inovasi Pelayanan “Kumis Mbah Tejo” di Kecamatan Tegalrejo Kota Yogyakarta). *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 1(2), 156–167. <https://doi.org/https://doi.org/10.24198/jmpp.v1i2.16753>
- Eriksson, M. (2018). Lesson for Crisis Communication on Social Media: A Systematic Review of What Research Tells the Practice. *International Journal of Strategic Communication, The Copenhagen Journal of Asian Studies*, 12(5), 1–26. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1510405>
- Fink, S. (1986). *Crisis Management: Planning for The Inevitable*. NY: AMACOM.

- Grunig, J. E. (1984). Organizations, Environments, and Models of Public Relations. *Public Relations Research & Education, Vol. 1 No.*, 6-29.
- humas.surabaya.go.id. (2018). *Menjelang Musim Hujan, Wali Kota Risma Sidak Rumah Pompa hingga Box Culvert*. Bangga Surabaya. <https://humas.surabaya.go.id/2018/09/20/menjelang-musim-hujan-wali-kota-risma-sidak-rumah-pompa-hingga-box-culvert/>
- Jin, Y., Pang, A., & Cameron, G. T. (2006). Strategic Communication in Crisis Governance: Analysis of the Singapore Management of the SARS Crisis. *The Copenhagen Journal of Asian Studies*, 23(1), 81–104. <https://doi.org/https://doi.org/10.22439/cjas.v23i1.693>
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management*. Pearson Education Limited.
- Melani, A. (2019). *Penggeseran Pipa PDAM, 50 Ribu Warga Surabaya Mesti Antisipasi Tampung Air*. Liputan 6. <https://surabaya.liputan6.com/read/4056364/penggeseran-pipa-pdam-50-ribu-warga-surabaya-mesti-antisipasi-tampung-air>
- Nathaniel, F. (2020). *Mengutuk Terorisme, Mengingat Teror Bom Gereja Surabaya*. Tirto.Id. <https://tirto.id/mengutuk-terorisme-mengingat-teror-bom-gereja-surabaya-fnC4>
- Neely, S. R., & Collins, M. (2018). Social Media and Crisis Communications: A Survey of Local Governments in Florida. *Journal of Homeland Security and Emergency Management*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1515/jhsem-2016-0067>
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D* (19th ed.). Penerbit Alfabeta.
- Surabaya Lawan COVID-19*. (2020). Pemerintah Kota Surabaya. <https://lawancovid-19.surabaya.go.id/visualisasi/graph>
- Syarief, I. S. (2020). *Perbaikan Pipa PDAM di Purimas Tuntas, Pelanggan Berharap Segera Dapat Air*. Suarasurabaya.Net. <https://www.suarasurabaya.net/kelanakota/2020/perbaikan-pipa-pdam-di-purimas-tuntas-pelanggan-berharap-segera-dapat-air/>
- Ulfa, N., Suadnya, W., & Khusnia, H. N. (2019). Manajemen Krisis Humas Pemerintah Daerah Kabupaten Lombok Utara Pada Saat Gempa Bumi Lombok 2018. *Journal of Media and Communication Science*, 2(2), 97–115. <https://www.jcomm.unram.ac.id/index.php/jcomm/issue/view/4>