

BAB V

PENUTUP

Kemunculan rumor di media sosial yang menerpa AIESEC cabang Semarang selama masa pandemi menimbulkan permasalahan menyangkut krisis komunikasi organisasi tersebut. Dalam memulai proses pengumpulan data, peneliti menggunakan metode wawancara mendalam semi-terstruktur untuk memperoleh jawaban narasumber secara lebih mendalam. Kemudian dilakukan pengelompokan dan pencocokkan data melalui teknik analisis *pattern matching* guna menemukan kesesuaian pola acuan dengan pola temuan.

Hasil dari pengolahan data beserta pembahasan mendalam dengan opini peneliti menghasilkan temuan yang mendukung tujuan penelitian. Tujuan yang ingin dicapai adalah peneliti bermaksud menganalisis bagaimana AIESEC cabang Semarang menerapkan pola komunikasi krisis dalam menghadapi krisis komunikasi di masa pandemi. Maka dari itu, penelitian ini diakhiri dengan simpulan, implikasi penelitian, serta saran terkait pola komunikasi krisis pada tingkat organisasi berdasarkan hasil penelitian terhadap AIESEC cabang Semarang.

5.1. Simpulan

Berdasarkan temuan penelitian terhadap pola komunikasi krisis AIESEC cabang Semarang, selanjutnya dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Para narasumber dan tim secara tanggap menindaklanjuti isu krisis ini karena adanya ketidaknyamanan saat peredaran rumor. Setelah melakukan pemeriksaan fakta dan kondisi organisasi, para pimpinan organisasi pun memastikan berlakunya seluruh sistem dalam perekrutan sudah berjalan seobjektif mungkin. Melihat ketidaksesuaian ini, rumor yang beredar dipandang sebagai bentuk kekecewaan dan mispersepsi kandidat terdahulu terhadap poin persyaratan seleksi.
2. Mengamati sejarah kasus yang pernah terjadi, organisasi pernah menggunakan *bolstering strategy*, strategi *reminder*, strategi *victimage*, serta membagikan *repentance message* sebagai bentuk permintaan maaf dan klarifikasi isu. Karena ketepatan penyelesaian masalah terdahulu dan hubungan yang selalu terjaga dengan baik, AIESEC cabang Semarang tetap mendapatkan dukungan pasca peredaran rumor.
3. Meskipun kemitraan dan kondisi pasar tidak mengalami penurunan

signifikan, organisasi tetap berusaha mencegah masalah berkelanjutan dari rumor tersebut. Para pemimpin akhirnya menilai situasi dapat diatasi dengan berfokus pada meningkatkan sistem organisasi dan mempertahankan reputasi positif melalui konten yang relevan dengan nilai organisasi.

4. Keterlibatan pemimpin tampak mulai dari proses mengevaluasi sistem organisasi, perencanaan, hingga memonitor penerapan sistem kedepannya. Evaluasi dan perencanaan didasarkan pada pertimbangan situasi krisis, sejarah krisis, kondisi lapangan, dan optimalisasi faktor pendukung organisasi. Para pemimpin organisasi terlibat penuh selama proses penyusunan rencana mitigasi risiko dan tahap uji kelayakan program AIESEC cabang Semarang untuk meminimalisir kesalahan internal dan mengantisipasi situasi berikutnya.
5. Tindak lanjut yang ditentukan secara khusus yaitu perubahan dalam program perekrutan dan perbaikan relasi dengan kandidat. Maka dari itu, organisasi memperkuat esensi kegiatan, syarat perekrutan yang berupa kampanye, alat komunikasi, dan transparansi yang dapat meningkatkan kualitas proses perekrutan. Organisasi juga memberikan respons melalui pesan di media sosial yang menunjukkan nilai positif dan transparansi kegiatan sebagai organisasi kepemudaan.
6. Secara umum, AIESEC cabang Semarang memaksimalkan pengaturan sumber daya, relasi, dan peran organisasi supaya tetap optimal. Maka dari itu, organisasi ini meningkatkan sarana pengembangan anggota, kolaborasi mitra, dan kontribusi sosial terhadap masyarakat dengan tetap meningkatkan paparan pesan positif dan pemberlakuan kontrol kualitas untuk menjaga keberlanjutan manfaat program organisasi.
7. Tujuan penelitian yang dicapai adalah mampu menganalisis pola komunikasi krisis yang diterapkan oleh AIESEC cabang Semarang, mulai dari pengenalan masalah hingga penerapan mitigasi risiko dan persiapan untuk kemungkinan krisis berikutnya, dengan fokus berupa konsistensi pesan positif dan penguatan identitas melalui peran sosial, guna mempertahankan reputasi sebagai organisasi kepemudaan di masa pandemi. Hal ini sesuai dengan urgensi komunikasi krisis yang pada dasarnya bertujuan memperbaiki citra yang terancam.
8. Manajemen komunikasi yang dilakukan untuk mengelola krisis adalah organisasi mengoptimalkan pemanfaatan teknologi komunikasi untuk meminimalisir mispersepsi yang menyangkut informasi organisasi karena peredaran rumor tersebut diidentifikasi sebagai dampak dari

miskomunikasi di masa dalam jaringan. Maka dari itu, komunikasi kedepannya pun diutamakan pada peningkatan komunikasi digital yang dapat mendukung selama fase perekrutan dan pemaparan pesan positif dan edukatif di media sosial.

9. Pola temuan penelitian yang dihasilkan mencakup:
 - a. Pola temuan berdasarkan pola pada *Integrated Crisis Management Framework* bertujuan mengamati rangkaian proses manajemen krisis yang dilalui oleh organisasi. Pola ini menunjukkan bahwa kesesuaian urutan langkah AIESEC cabang Semarang selama krisis, yaitu tahap awal penanggulangan isu, pemulihan, rekonstruksi, mitigasi risiko, kemudian persiapan untuk kemungkinan krisis berikutnya.
 - b. Pola temuan dengan pola acuan *Situational Crisis Communication Theory* dapat membantu analisis kasus secara mendalam melalui pengalaman organisasi terdahulu hingga penentuan komunikasi krisis yang perlu diterapkan. Rangkaian proses evaluasi menunjukkan AIESEC cabang Semarang telah melakukan proses analisis sejarah krisis, dampak, dan intensi perilaku dukungan publik hingga memilih strategi komunikasi *bolstering message* untuk menjaga citra positif organisasi.
 - c. Pola temuan ketiga didasarkan pada pola *Role Theory* untuk sanggup mengenali peran organisasi dan faktor yang mempengaruhi. Peneliti menemukan bahwa AIESEC cabang Semarang memaksimalkan perannya melalui kepatuhan terhadap protokol kesehatan, penyesuaian tren terkini, dan kegiatan sosial yang bermanfaat. Selain itu, faktor-faktor pendukung dibuktikan dengan penggunaan teknologi dan optimalisasi kinerja organisasi yang kondusif untuk pengembangan anggota dan para penerima manfaat.
 - d. Pencocokkan pola temuan juga didasarkan pada *Situational Leadership Theory* yang dapat memperlihatkan kemampuan pemimpin menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi krisis yang sedang terjadi dan standar keanggotaan menentukan pembelajaran dan pengembangan anggota. Para pemimpin AIESEC cabang Semarang menerapkan gaya kepemimpinan konsultasi atau “*selling*” karena adanya situasi krisis komunikasi menuntut karakteristik anggota dengan bimbingan dan dukungan penuh.

5.2. Saran

Diturunkan dari simpulan di atas, berikut sejumlah rekomendasi yang diajukan oleh peneliti :

1. Dalam menjalankan tahap rekonstruksi, pengembangan komunikasi digital di media sosial dapat dioptimalkan dengan menambah varian media sosial interaktif guna memperkuat terpaan informasi positif.
2. Pemaparan pesan positif dan edukatif dapat divariasikan dengan pesan persuasif yang disajikan dalam bentuk konten kreatif yang dapat mengajak lebih banyak kontributor dalam aksi sosial-kepemimpinan dan pesan informatif yang menyorot perkembangan masyarakat bersama organisasi tersebut. Kedua jenis pesan tersebut dapat membantu organisasi dalam meningkatkan minat publik yang mendukung organisasi dan transparansi dari manfaat sosial organisasi.
3. Selain menganalisis komunikasi krisis yang diterapkan, penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk menganalisis pola komunikasi risiko organisasi supaya dapat memahami upaya komunikasi organisasi yang bersifat persuasif (Reynolds & Seeger, 2005, p. 43-55). Untuk memperdalam analisis seputar citra organisasi dan dukungan publik, peneliti dapat menambah data melalui wawancara dengan para relasi eksternal organisasi, seperti partisipan program dan masyarakat setempat yang menerima manfaat program AIESEC cabang Semarang.

5.3. Implikasi Penelitian

Peneliti menyusun implikasi teoritis, praktis, dan sosial yang menjabarkan dampak dari hasil penelitian terhadap hal-hal teoritis, praktis, dan sosial yang bersangkutan dengan komunikasi krisis. Implikasi tersebut meliputi:

5.3.1. Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis diperoleh dengan mengembangkan teori-teori yang digunakan dalam penelitian berikut ini:

a. **Kapabilitas Interaksionisme dalam *Situational Crisis Communication Theory***

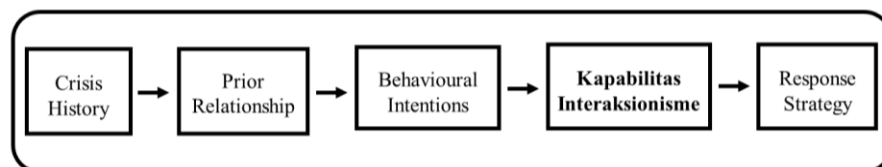


Diagram 5.1 Kerangka Pengembangan *Situational Crisis Communication Theory*

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengalaman AIESEC cabang Semarang yang pernah menerapkan strategi komunikasi krisis sebagai permintaan maaf dan klarifikasi isu, sehingga hubungan dengan para mitra organisasi tetap terjaga dengan baik. Pola dalam temuan ini juga sesuai dengan pola *Situational Crisis Communication Theory*, di mana analisis kasus secara mendalam dapat diperoleh dengan menelusuri pengalaman organisasi terdahulu, termasuk langkah-langkah komunikasi krisis yang pernah diterapkan oleh organisasi. Ketepatan strategi krisis terdahulu berguna untuk memperkecil risiko krisis berkelanjutan dan memperbaiki reputasi organisasi, sehingga dapat mendukung perkembangan organisasi dan meringankan tanggung jawab krisis kedepannya. Maka dari itu, penelitian ini mengembangkan teori *Situational Crisis Communication Theory* dengan menambahkan unsur kemampuan menetapkan keputusan strategis atau **kapabilitas interaksionisme** yang dapat menjadi salah satu aspek pendukung dalam memprediksi ancaman reputasi.

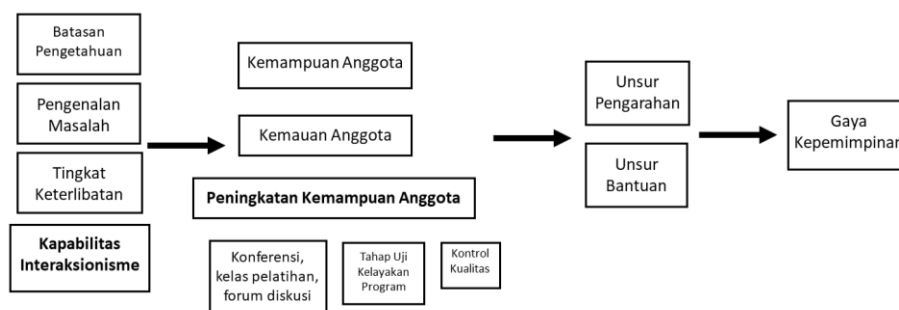


Diagram 5.2 Kerangka Pengembangan *Situational Leadership Theory*

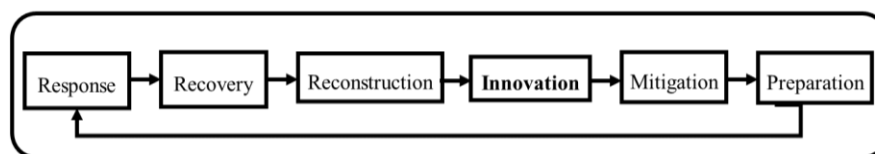
b. Kapabilitas Interaksionisme dalam *Situational Leadership Theory*

Kapabilitas interaksionisme juga dapat mengembangkan teori *Situational Leadership Theory* karena dalam teori ini **kapabilitas interaksionisme** membantu menunjukkan kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan strategis yang dapat mempengaruhi kepercayaan dan kebutuhan anggota. Hal ini sesuai dengan pola penelitian acuan bahwa standar internal menentukan pembelajaran dan pengembangan anggota, seperti halnya standar rutinitas keanggotaan, sehingga para pemimpin dapat mengajarkan kemampuannya di bidang strategis sekaligus menjaga kepercayaan anggotanya di masa krisis.

c. Peningkatan Kemampuan Anggota dalam *Situational Leadership Theory*

Dalam *Situational Leadership Theory*, peneliti juga menambahkan dinamika **peningkatan kemampuan anggota**. Dalam melengkapi tiga(3) dinamika internal lainnya, dinamika ini akan membantu para aktivis organisasi untuk mencapai kemampuan anggota yang progresif dan mumpuni dalam menerapkan strategi. Pengembangan ini didasarkan pada temuan penelitian yaitu adanya peningkatan sarana edukasi anggota, masukkan dalam tahap uji kelayakan program, dan evaluasi selama proses kontrol kualitas untuk membekali anggota dan para pemimpinnya dengan pengetahuan seputar pengelolaan krisis, termasuk komunikasi krisis. Sesuai dengan pola acuan, kemampuan pemimpin menyesuaikan kebutuhan anggota di masa krisis, salah satunya adalah kemampuan mengatasi krisis sebagai pembelajaran dan pengalaman anggota. Selain itu, elemen dinamika peningkatan kemampuan anggota untuk mendukung komitmen dan penyelesaian tugas anggota selama masa krisis.

d. Innovation Phase dalam Integrated Crisis Management Framework



**Diagram 5.3 Kerangka Pengembangan
Integrated Crisis Management Framework**

Berdasarkan temuan penelitian, para pimpinan organisasi menyusun perubahan seperti esensi fase, persyaratan, dan komunikasi selama perekrutan, serta menginisiasi alat komunikasi digital dan variasi konten media. Temuan tersebut sesuai dengan pola *Integrated Crisis Management Framework* yang membantu mengamati rangkaian proses manajemen krisis organisasi, di mana AIESEC cabang Semarang menerapkan perubahan sebagai bentuk rekonstruksi. Namun inisiasi tersebut menghasilkan sesuatu yang baru dan diharapkan membantu mempercepat penyelesaian masalah.

Memandang peran penciptaan hal baru dalam mendukung efisiensi, peneliti mengembangkan teori *Integrated Crisis Management Framework* dengan **tahap innovation**. Tahap inovasi (*innovation*) merupakan tahap di mana organisasi mencetuskan gagasan baru atau pembaharuan yang menambah nilai manfaat secara signifikan supaya organisasi tetap berkembang dan meningkatkan kepercayaan para relasi selama mengatasi krisis. Namun, tahap ini perlu dikendalikan dengan mitigasi dan persiapan supaya tidak menjadi kesalahan percobaan yang memperluas risiko setelah krisis.

5.3.2. Implikasi Praktis

Implikasi praktis ditunjukkan dengan adanya elemen yang dapat diterapkan selama krisis komunikasi di tingkat organisasi yaitu pengenalan masalah, kapabilitas interaksionisme, keterlibatan, dan peningkatan kemampuan anggota. Dalam menerapkan elemen pengenalan masalah, anggota organisasi dapat menganalisis dampak, pengalaman organisasi di tahun-tahun sebelumnya, kondisi minat publik dan kemitraan organisasi. Dengan begitu, anggota

organisasi dapat menilai seberapa besar persoalan krisis yang dihadapi dan membantunya menentukan keputusan. Menetapkan keputusan yang strategis memerlukan kapabilitas interaksionisme yang kuat dengan mengontrol kesesuaian konteks komunikasi selama krisis. Selama penanganan krisis, anggota dan pimpinan organisasi harus saling terlibat untuk menerapkan strategi yang berkelanjutan yang membutuhkan pengawasan pemimpin dan keterampilan anggota guna mengendalikan situasi krisis.

Selain itu peningkatan kemampuan anggota juga menjadi elemen penting, karena situasi krisis menuntut wawasan dan keterampilan anggota organisasi serta keberlanjutan kualitas yang baik pada generasi berikutnya. Dengan edukasi, pelatihan, dan transisi yang membangun, anggota dapat semakin tanggap dalam menyelesaikan masalah krisis dan membantu persiapan generasi selanjutnya selama fase pasca krisis. Seluruh elemen tersebut perlu diterapkan oleh anggota organisasi secara berkelanjutan, transparan, dan konsisten dalam menunjukkan citra organisasi yang sesuai.

5.3.3. Implikasi Sosial

Implikasi sosial dapat dilihat dari temuan penelitian yang menunjukkan pentingnya mempertahankan eksistensi organisasi dengan reputasi yang baik. Organisasi yang dimaksud yakni komunitas yang bertujuan memberikan manfaat positif seperti organisasi dalam penelitian ini yang mendukung pengembangan masyarakat melalui kegiatan sosial kepemimpinan, khususnya di kota Semarang. Upaya menjaga citra organisasi di masa krisis dapat dilakukan dengan mencari berbagai sumber pembelajaran yang membantu internal organisasi dalam menyelesaikan krisis setepat mungkin. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat meningkatkan kesadaran dan wawasan masyarakat kota Semarang dalam berorganisasi. Wawasan tersebut dapat menyangkut dinamika kerja sama dan penyelesaian tanggung jawab dengan tetap menjunjung tinggi nilai sosial di Indonesia melalui kontribusi sebagai aktivis organisasi.