**Studi Kasus Manajemen Krisis Divisi Public Relations di Klinik Kecantikan Reta Beauty Clinic Yogyakarta dalam Menghadapi Era New Normal**

Avireza Gomphrena

Reta Beauty Clinic Yogyakarta

Email: avireza13@gmail.com

**ABSTRAK**

Penelitian ini berfokus pada manajemen krisis yang digunakan oleh divisi public relations di sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa pelayanan yakni klinik kecantikan Reta Beauty Clinic Yogyakarta dalam menghadapi *era new normal* yang kehadirannya disebabkan oleh pandemi covid-19 *(corona virus disease)*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membuat deskripsi atau gambaran secara sistematis mengenai manajemen krisis yang dijalankan oleh public relations perusahaan tersebut. Adapun yang menjadi latar belakang pada penelitian ini, dikarenakan saat ini pelayanan di klinik kecantikan telah menjadi salah satu kebutuhan pokok masyarakat selain itu kehadiran virus covid-19 ini sangat berdampak diberbagai sektor salah satunya dibidang pelayanan yang dalam praktek kerjanya memerlukan adanya kontak fisik dengan konsumen (masyarakat umum) yang tentunya sangat beresiko karena dapat memicu terjadinya penularan.

Metode yang penulis gunakan dalam penelitian kali ini mengunakan metode pendekatan deskriptif kualitatif yang bersifat sudi kasus. Sehingga berdasarkan permasalahan yang terjadi akan menghasilkan data-data deskriptif, yang selanjutnya akan dianalisa dan disusun menjadi sebuah laporan yang sistematis.

Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa keberadaan divisi public relations sangat berperan penting dalam penyelesaian krisis. Bentuk tindakan penyelesaiannya merujuk ke strategi manajemen public relations. Langkah-langkah pengelolaan krisis yang digunakan menciptakan adanya perubahan kebijakan, modifikasi operasional, kompromi dan bertujuan untuk meluruskan reputasi perusahaan sesuai dengan strategi adiptif dalam strategi manajemen krisis. Hasil dari tindakan tersebut berdampak pada peningkatan pemasukan dan berhasil mendapatkan komentar positif dari konsumen.

**Kata kunci**: manajemen krisis, public relations, krisis

***ABSTRACT***

*This study focuses on crisis management used by the public relations division of a company engaged in services, namely the beauty clinic Reta Beauty Clinic Yogyakarta in the face of the new normal era whose presence was caused by the covid-19 pandemic (corona virus disease). The purpose of this research is to make a systematic description or description of crisis management carried out by the company's public relations. As for the background in this research, because at this time services at beauty clinics have become one of the basic needs of the community besides the presence of the Covid-19 virus, it has an impact on various sectors, one of which is in the field of service, which in practice requires physical contact with consumers. the general public) which is of course very risky because it can trigger transmission.*

*The method that the author uses in this study uses a qualitative descriptive approach that is case study. So that based on the problems that occur will produce descriptive data, which will then be analyzed and compiled into a systematic report.*

*Based on the results of data processing shows that the existence of the public relations division plays an important role in solving the crisis. The form of the settlement action refers to the public relations management strategy. The crisis management measures used create policy changes, operational modifications, compromises and aim to straighten the company's reputation in accordance with the adaptive strategy in crisis management strategies. The results of these actions have an impact on increasing revenue and successfully getting positive comments from consumers.*

***Keywords****: crisis management, public relations, crisis*

**PENDAHULUAN**

Manusia sebagai makhluk hidup memiliki beragam kebutuhan yang harus dipenuhi demi mempertahankan keberlangsungan hidupnya. Kebutuhan-kebutuhan manusia tersebut terbagai menjadi tiga golongan berdasarkan intensitas kepentingannya. Yang paling utama adalah kebutuhan primer, kebutuhan ini merupakan kebutuhan yang paling mendasar yang harus dipenuhi agar kehidupan seseorang dapat diakui secara layak. Kebutuhan primer ini terdiri dari sandang (pakaian), pangan (makanan) dan papan (tempat tinggal) apabila kebutuhan pokok ini tidak terpenuhi dapat mengganggu keberlangsungan hidup seseorang. Kebutuhan sekunder merupakan kebutuhan penunjang yang kepentingannya lebih rendah dari kebutuhan primer, namun apabila

kebutuhan sekunder ini bisa terpenuhi maka dapat menambah kebahagiaan seseorang dalam menjalani hidup. Kemudian yang ketiga adalah kebutuhan tersier, biasanya kebutuhan tersier digunakan untuk meningkatkan gengsi atau harga diri seseorang karena biasanya seseorang yang melakukan kegiatan tersier berarti kebutuhan primer dan sekundernya telah terpenuhi dengan baik.

Namun saat ini, seiring dengan perkembangan jaman dan teknologi yang semakin pesat kebutuhan manusia juga turut berubah. Kebutuhan seseorang tidak dapat disamakan antara satu dan lainnya. Salah satu contohnya adalah kebutuhan untuk meningkatkan penampilan dengan melakukan perawatan di klinik kecantikan. Berdasarkan pemaparan diatas, maka tanpa disadarai saat ini penampilan telah menjadi salah satu kebutuhan primer yang cukup diminati banyak orang. Pengguna jasa kecantikan saat ini rela menggeluarkan uang yang tidak sedikit untuk mempercantik penampilan, karena kebanyakan wanita telah mengalami ketergantungan dengan produk-produk kosmetik. Melihat peluang yang cukup menjanjikan tersebut tentu ada beberapa orang yang saling berkompetisi menciptakan perusahaan jasa dibidang perawatan kecantikan dan hal ini telah terbukti dengan banyaknya klinik kecantikan yang telah tersebar dikota Yogyakarta, salah satunya Reta Beauty Clinic.

Meskipun bisnis dibidang kecantikan ini cukup menjanjikan, akan tetapi dengan munculnya pemberitaan mengenai virus berbahaya atau yang lebih dikenal dengan sebutan Covid-19 sejak akhir tahun 2019 yang lalu sangat mempengaruhi kegiatan operasional di berbagai bidang tak terkecuali klinik kecantikan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh para ahli, virus ini terdeteksi muncul pertama kali dari pasar hewan Huanan yang berada di Wuhan, China. Penularan virus ini sangatlah cepat diantara manusia yang satu dan lainnya karena jenis gejalanya yang seperti flu pada umumnya dan menyerang saluran pernafasan. Sebuah klinik kecantikan tentu identik dengan perawatan yang mengutamakan standar kebersihan dan kesehatan. Oleh sebab itu, dengan adanya krisis akibat pemberitaan terkait penularan virus yang berbahaya ini sangat berdampak dengan kepercayaan publik dan mempengaruhi pemasukan perusahaan.

Dengan diterapkannya pembatasan di berbagai wilayah di Indonesia, membuat perusahaan dibidang kecantikan kesulitan untuk memperoleh bahan baku dan kemasan dalam proses pembuatan produk. Selain itu, penerapan aturan untuk berdiam diri dirumah tentu bukanlah hal yang dapat dilakukan secara terus menerus karena kebutuhan ekonomi yang harus dipenuhi. Jika peristiwa negatif tersebut semakin berkepanjangan dan tidak segera diatasi, dapat membuat perusahaan mengalami kehancuran. Oleh karena itu, pemerintah menciptakan penerapan aturan baru atau yang lebih dikenal dengan sebutan Era New Normal, yakni aktivitas normal namun berapdatasi dengan perubahan perilaku sesuai protokol Kesehatan untuk meminimalisir penularan virus. Protokol Kesehatan yang harus diterapkan dan dijadikan kebiasaan baru di Era New Normal diantaranya seperti menggunakan masker ketika berada diluar rumah, menjaga jarak (*physical distancing*) dengan orang lain minimal 1 meter, sering mencuci tangan, menjaga kesehatan dan imunitas tubuh. Kebiasaan baru ini harus terus diterapkan hingga ditemukannya vaksin yang mampu mengatasi penularan virus covid-19.

Pandemi covid-19 termasuk salah satu krisis yang mempengaruhi berbagai aspek dan telah berhasil menyita perhatian masyarakat di seluruh dunia karena menjadi salah satu bentuk krisis yang kehadirannya tidak dapat diprediksi dan dihindari sehingga termasuk kedalam jenis krisis yang disebabkan karena bencana. Tentunya banyak perusahaan yang tidak ingin mengalami kesulitan dengan adanya krisis, klinik kecantikan Reta Beauty Clinic yang berada di Yogyakarta termasuk salah satu perusahaan yang meraskan dampak dari adanya krisis yang diakibatkan dari virus covid-19. Dengan diberlakukannya PSBB di kota Yogyakarta, ditambah lagi dengan bentuk kegiatan yang mengharuskan karyawan untuk melakukan interaksi secara langsung dan bersentuhan dengan para pelanggannya membuat perusahaan menghentikan kegiatan treatment. Namun dengan adanya penerapan Era New Normal ini, timbul secercah harapan bagi klinik kecantikan Reta Beauty Clinic, akan tetapi perlu perencanaan yang matang agar kegiatan layanan perawatan, jual beli produk maupun konsultasi dokter dapat berjalan kembali dan aman baik bagi karyawan maupun pelanggan yang ingin melakukan perawatan. Reta Beauty Clinic Yogyakarta yang baru berdiri selama 3 tahun, namun dalam waktu yang terbilang singkat tersebut perusahaan telah mencuri perhatian masyarakat dan mampu bersanding dengan *competitor* lain yang telah lebih dulu menguasai pasar di kota Yogyakarta diantaranya seperti klinik LBC, Larissa, Navagreen dan Natasha. Oleh sebab itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian ini karena ingin mengetahui bagaimana cara perusahaan berupaya menangani krisis dan apakah Reta Beauty Clinic Yogyakarta dapat dengan mudah membentuk citra positifnya kembali dengan mudah kali ini.

Membentuk citra sebuah perusahaan tentu bukanlah hal yang mudah, public relations berperan untuk membentuk dan mempertahankan reputasi yang baik dari sebuah perusahaan yang dinaunginya. Apabila perusahaan mengalami krisis, maka divisi PR perlu berusaha keras dalam memulihkan kembali citra perusahaan yang sempat terganggu karena sebuah krisis, dengan menghadapi krisis yang terjadi, menentukan penutusan yang dianggap paling tepat untuk menanggani krisis dan mengamati perkembangan krisis tersebut. Sebagai seorang PR pada saat dihadapkan dengan krisis harus bersikap tenang agar segala solusi yang diambil tepat dan penuh dengan pertimbangan yang matang sebagai hasil akhir yang akan di pilih. Hal ini bertujuan agar reputasi divisi PR juga aman karena mengambil keputusan yang benar.[[1]](#footnote-1) Karena bagaimanapun juga, krisis akan memberikan dampak pada reputasi sebuah perusahaan. Manajemen krisis yang baik tentu akan memberikan nilai tambah bagi nilai sebuah perusahaan.

Oleh sebab itu, pada penelitian kali ini sebagai penulis saya ingin mengetahui bagaimana cara divisi public relations klinik kecantikan Reta Beauty Clinic berusaha semaksimal mungkin untuk mempertahankan citra serta menstabilkan keadaan perusahaan di tengah krisis yang tidak terduga karena Covid-19 dan di tengah kehidupan dengan tatanan yang baru yakni di Era New Normal seperti saat ini.

**Permasalahan dan Tujuan Kajian**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, timbul permasalahan yang menarik minat penulis untuk melakukan sebuah penelitian terkait bagaimana pengelolaan manajemen krisis divisi *public relations* di klinik kecantikan *Reta Beauty Clinic* Yogyakarta dalam menghadapi *era new normal* dan mempertahankan citranya.

Penelitian kali ini secara garis besar bertujuan untuk menjelaskan, mengetahui dan menguraikan pengelolaan manajemen krisis yang dilakukan oleh divisi *public relations* di klinik kecantikan *Reta Beauty Clinic* Yogyakarta dalam menghadapi *era new normal* serta mempertahankan citra nya.

**Kerangka Teori**

**Manajemen Krisis**

Manajemen krisis dapat didefinisikan sebagai suatu proses dalam mengatur dan mengelola sebuah krisis agar dapat mempertahankan citra positif sebuah perusahaan. Dengan keahlian pengelolaan manajemen krisis yang baik maka hal ini mampu memperkuat perusahaan karena lebih siap dalam menghadapi krisis yang akan datang berikutnya. Namun menurut definisi yang dikemukakan oleh Ronald D. Smith (Smith, 2005) manajemen krisis adalah sebuah proses yang dipergunakan oleh sebuah organisasi yang erat kaitannya dengan isu-isu yang terjadi diluar kendali.[[2]](#footnote-2)

Penyelesaian krisis dengan cara yang tepat tentu menjadi faktor penting agar krisis yang terjadi dapat dikendalikan sehingga tidak semakin mempersulit kondisi perusahaan. Menurut Keith Butterick (2012:74) manajemen krisis merupakan respon atau tindakan yang direncanakan oleh sebuah perusahaan ketika menghadapi keadaan krisis, respon ini perlu dilakukan secara efektif dan di waktu yang tepat.[[3]](#footnote-3) Sesuai dengan definisi yang dikemukakan oleh Keith Butterick, tindakan dalam menangani krisis perlu direncanakan agar ketika krisis terjadi perusahaan telah siap dalam menghadapi krisis karena krisis selalu muncul secara tiba-tiba. Dampak negatif yang ditimbulkan akibat adanya krisis menjadi salah satu alasan sebuah perusahaan perlu mempersiapkan dirinya sebelum krisis tersebut terjadi. Meskipun ada peluang bagi perusahaan yang terkena krisis untuk memperoleh perhatian dan dukungan dari publik. Pihak manajemen perusahaan bertanggung jawab untuk mencari solusi sebagai upaya pemecahan masalah dengan memanfaatkan strategi manajemen krisis yang memungkinkan untuk dilakukan.

Kemunculan krisis dapat berasal dari 2 sumber, yakni dari luar organisasi ataupun dari dalam organisasi. Hal ini sesuai dengan kesimpulan yang dikemukakan oleh G. Harrison dan White & Mazur, kemunculan krisis dapat berasal dari dalam organisasi diantaranya dapat disebabkan oleh manusia, manajemen dan teknologi. Sedangkan sumber dari luar organisasi dapat berasal dari peraturan yang dibuat oleh pemerintah, bencana alam dan tindakan orang lain yang mengganggu organisasi (*malevolent*).[[4]](#footnote-4)

Secara umum sebuah krisis dapat dibagi kedalam 3 tahapan. Berikut ini tahap perkembangan krisis diantaranya:

1. Pra krisis (pre-crisis)

Merupakan saat dimana kehadiran krisis yang mulai disadari. Tahap ini ditandai dengan hadirnya tanda-tanda krisis yang harus segera diatasi agar krisis tidak berkembang menjadi lebih besar dan sulit dikendalikan. Oleh sebab itu, tindakan antisipasi sangat diperlukan pada tahap awal ini.

1. Krisis (acute crisis)

Merupakan tahap terjadinya krisis dan telah meluas sampai ke luar organisasi. Hal ini dikarenakan manajemen yang gagal melakukan antisipasi di tahap sebelumnya. Sehingga fokus saat ini adalah untuk meminimalkan akibat dari krisis yang terjadi dan berusaha mengisolasi krisis agar tidak semakin meluas dan berdampak hingga ke berbagai sektor.

1. Pasca krisis (post crisis)

Adalah tahap *recovery* setelah adanya krisis dapat teratasi namun pada tahap ini pihak perusahaan harus berupaya semaksimal mungkin untuk mengembalikan kepercayaan publiknya agar citra perusahaannya tidak hilang.[[5]](#footnote-5)

Krisis tidak selalu dianggap sebagai sebuah ancaman, hal ini bergantung dengan pengelolaan krisis yang dilakukan oleh manajemen perusahaan yang tertimpa krisis tesebut. Apabila krisis sudah muncul maka berikut ini langkah-langkah yang perlu dilakukan ketika mengelola sebuah krisis:[[6]](#footnote-6)

1. Identifikasi krisis

Merupakan tahap diagnosa untuk mencari informasi dan data-data terkait krisis yang sedang dialami.

1. Analisa krisis

Mengurai informasi yang telah diperoleh agar dapat menentukan tindakan yang tepat untuk diambil.

1. Isolasi krisis

Hal ini diperlukan untuk mengontrol krisis agar tidak semakin membesar.

1. Memilih strategi

Penentuan strategi juga diperlukan dalam tahap pengelolaan krisis. Strategi generic dalam menangani krisis terbagi kedalam 3 bentuk:

* Strategi defensive

Langkah yang digunakan diantaranya melakukan penguluran waktu, tidak melakukan apa-apa dan membentengi diri dengan kuat.

* Strategi adaptif

Langkah yang digunakan mencakup hal yang lebih luas seperti merubah kebijakan, memodifikasi operasional, melakukan kompromi, dan meluruskan reputasi perusahaan.

* Strategi dinamis

Langkah yang digunakan bersifat makro serta dapat merubah karakteristik sebuah organisasi diantaranya dengan melakukan merger dan akuisisi, investasi baru, melakukan penjualan saham, meluncurkan produk terbaru/menarik peredaran produk lama, menggandeng kekuasaan, mengalihkan perhatian dengan melempar isu baru.

1. Program pengendalian

Setelah menentukan strategi apa yang akan di pergunakan maka pada tahap ini ialah tahap mengimplementasikan strategi tersebut.

**Public Relations**

Definisi public relations berdasarkan pengertian ahli, salah satunya Howard Bonham yang mengemukakan bahwa public relations merupakan sebuah seni yang dapat menciptakan sebuah pengertian yang baik sehingga menimbulkan kepercayaan dari publik terhadap seorang individu atau sebuah organisasi/perusahaan. Dengan kata lain devisi public relations ini berfungsi sebagai manajemen yang dapat membentuk atau memelihara alur komunikasi, menciptakan pengertian, dalam upaya untuk memperoleh dukungan atau kerjasama dengan publiknya, serta bertugas untuk menangani permasalahan dan isu-isu yang ada. Sesuai dengan definisi tersebut keberadaan public relations memang sangat diperlukan oleh setiap organisasi karena divisi public relations dapat menjadi penentu bagi kelangsungan organinasi, baik organisasi yang sifatnya komersial (perusahaan) ataupun yang non komersial seperti lembaga pemerintahan atau Yayasan

Menurut Mcelreath,1993 strategi public relations terbagi menjadi 4 tahap diantaranya:

1. Mengetahui permasalahan (*fact finding*)

Merupakan tahap analisis situasi dengan berupaya untuk memperoleh fakta, sikap, opini dan reaksi masyarakat agar diketahui apa permasalahan utamanya.

1. Perencanaan dan program (*planning and programming*)

Dalam upaya untuk menentukan hal yang akan dikerjakan seperti langkah-langkah, keputusan yang diambil atau program kerja PR.

1. Pengambilan tindakan dan komunikasi (*action and communicating*)

Sesuai kesepakatan yang telah ditetapkan pada tahap sebelumnya, di tahap ini ialah waktu pelaksanaan program yang telah dibuat dan disepakati oleh pihak-pihak terkait perusahaan.

1. Evaluasi (*evaluation*)

Tahap evaluasi ini dilakukan oleh public relations untuk mengukur keberhasilan program yang telah dilaksanakan.

**Citra**

Citra sangat erat kaitannya dengan sebuah brand atau merek, citra merupakan salah satu gambaran yang nyata dibenak konsumen. Gambaran tersebut dapat menunjukkan kedekatan masyarakat berdasarkan pengalaman, pengetahuan dan kepercayaan masyarakat terhadap produk atau layanan yang dihasilkan sebuah perusahaan. Meskipun citra merupakan sebuah gambaran abstrak yang tidak nyata karena berada dalam pikiran seseorang, namun dapat diukur dari tanggapan positif ataupun negatif publik. Selain itu citra juga dapat mengalami perubahan, meskipun proses perubahannya relatif lambat.

Menjaga dan meningkatkan reputasi sebuah perusahaan merupakan sebuah hal yang sangat ingin dicapai oleh seorang Public Relations. Karena pada dasarnya keberhasilan seorang PR adalah pada saat ia mampu membentuk citra positif dari persepsi public terhadap perusahaan yang di naunginya. Sesungguhnya pengertian citra tidak dapat dijelaskan dengan tepat karena bersifat abstrak namun dapat dinilai dari baik (positif) atau buruknya (negative) reputasi dari sebuah perusahaan. Hal ini sesuai dengan definisi citra yang dikemukakan oleh Kotler, citra perusahaan merupakan respon yang diberikan konsumen terhadap penawaran yang diberikan oleh suatu perusahaan dan diartikan sebagai kepercayaan, ide-ide dan kesan khalayak terhadap perusahaan tersebut.[[7]](#footnote-7) Dengan kata lain citra merupakah hasil persepsi masyarakat terhadap sebuah identitas perusahaan. Rhenald Kasali dalam bukunya juga turut memaparkan pengertian citra perusahaan ialah sebagai sebuah cerminan identitas suatu organisasi ataupun perusahaan dan suatu perusahaan dapat memperoleh citra yang berbeda di mata publiknya.[[8]](#footnote-8)

**Metode Kajian**

Jenis penelitian kali ini berbentuk deskriptif kualtitatif yang bersifat studi kasus karena menurut Jhon W. Creswell studi kasus merupakan sebuah strategi penelitian yang dalam prosesnya diteliti secara cermat mengenai suatu peristiwa, aktivitas, program, proses atau sekelompok individu. Selain itu, alasan penulis menggunakan metode pendekatan kualitatif dikarenakan ingin mengimplementasikan data-data yang diperoleh dengan lebih mendalam agar para pembaca dapat lebih mudah memahami permasalahan yang sedang terjadi. Dari adanya penelitian ini, penulis dapat menghasilkan data-data deskriptif berupa kata-kata yang tertulis dari obyek yang sedang diteliti, lisan yang disampaikan orang-orang melalui proses wawancara dan perilaku yang teramati.[[9]](#footnote-9) Jadi, peneliti melakukan studi mengenai suatu fenomena atau permasalahan yang telah benar-benar terjadi pada saat ini dan mendeskripsikan objek yang menjadi sumber dari penelitian ini dengan cara mengumpulkan informasi yang diperoleh, kemudian menganalisa dan menyusunya kedalam bentuk laporan yang sistematis.

Pada penelitian kali ini penulis akan menggunakan paradigma konstruktivis. Paradigma konstruktivis adalah sebuah upaya yang digunakan untuk memberikan pemahaman atau penjelasan tentang tindakan sosial yang bermakna.[[10]](#footnote-10) Dalam penelitian ini peneliti akan berhubungan secara langsung dengan narasumber yang berkaitan dengan permasalahan yang sedang diteliti agar dapat mengetahui usaha yang dilakukan oleh divisi public relations di klinik kecantikan Reta Beauty Clinic Yogyakarta dalam menghadapi krisis yang di hadapi.

**Hasil Kajian**

Reta Beauty Clinic Yogyakarta yang merupakan cabang kedua dari perusahaan klinik kecantikan tersebut didirikan pada tanggal 12 Mei 2018. Meskipun kehadirannya di kota Yogyakarta tergolong baru, namun popularitas klinik kecantikan Reta Beauty Clinic Yogyakarta ini tumbuh dengan signifikan sehingga mampu mengimbangi pesaing-pesaing lain yang berada di kota Yogyakarta. Seiring dengan kemunculan pandemi virus Covid-19 di Indonesia pada awal tahun 2020, telah mempengaruhi kegiatan operasional di klinik kecantikan Reta Beauty Clinic Yogyakarta. Peristiwa tersebut mengharuskan perusahaan untuk menghentikan tindakan treatment perawatan yang cukup banyak digemari oleh konsumen kecantikan sehingga menciptakan penurunan pemasukan yang signifikan serta berdampak buruk bagi eksistensinya yang telah dibangun selama ini. Selain itu dengan dihentikannya tindakan treatment atau perawatan wajah, meskipun telah dianggap sebagai keputusan terbaik tentu banyak menimbulkan dampak yang berkepanjangan jika dilakukan dalam waktu yang lama baik bagi perusahaan, karyawan ataupun konsumen pengguna jasa tindakan treatment di klinik kecantikan Reta Beauty Clinic Yogyakarta. Pada bagian ini akan penulis paparkan dengan jelas agar dapat mengetahui manajemen krisis divisi *public relations* di klinik kecantikan Reta Beauty Clinic Yogyakarta dalam menghadapi *era new normal* yang disesuaikan dengan teori dan konsep yang telah penulis paparkan sebelumnya.

### **Pemahaman mengenai krisis yang sedang dihadapi**

Berdasarkan tahap perkembangan krisis yang telah penulis paparkan sebelumnya, pada tahap awal atau yang disebut sebagai tahap pra krisis (*pre-chrisis*) merupakan saat ketika kehadiran krisis mulai disadari. Tahap ini terjadi pada saat kemunculan virus covid-19 pada akhir tahun 2019 di Wuhan, China dalam waktu singkat dapat dengan cepat menyebar dan masuk ke Indonesia pada awal tahun 2020. Pemberitaan media saat itu, terfokus untuk menginformasikan seputar kejadian ditemukannya virus tersebut di Indonesia. Langkah antisipasi sangat dibutuhkan pada tahap ini, akan tetapi tidak sedikit perusahaan yang gagal menerapkan langkah antisipasi tersebut karena terjadi kepanikan pada saat itu.

Kemudian yang kedua ialah tahap krisis (*acute crisis*), pada tahap ini krisis sedang terjadi atau dialami oleh perusahaan. Perusahaan yang gagal atau terlambat dalam menerapkan langkah antisipasi akan mengalami krisis. Salah satu perusahaan yang mengalami krisis akibat pandemi covid-19 ialah, klinik kecantikan Reta Beauty Clinic Yogyakarta karena bentuk tindakan operasional yang dijalankan tidak dapat dikerjakan karena sangat beresiko menimbulkan penularan. Kemudian tahap ketiga ialah pasca krisis (*post crisis*) merupakan tahap *recovery* dimana perusahaan dianggap mampu mengatasi krisis yang terjadi.

Kehadiran krisis yang tidak terduga memang sangat mungkin terjadi. Kesiapan manajemen perusahaan dalam menghadapi krisis sangat diperlukan untuk mengatur dan mengelola krisis agar tidak salah langkah dalam pengambilan keputusan, terutama bagi perusahaan yang bergerak di bidang pelayanan seperti klinik kecantikan Reta Beauty Clinic Yogyakarta. Hal tersebut juga sesuai dengan teori yang dikemukakan Keith Butterick dimana dalam menangani sebuah krisis sebuah perusahaan memerlukan adanya perencanaan agar ketika krisis terjadi, perusahaan telah siap menghadapinya karena krisis selalu muncul secara tiba-tiba. Seperti krisis akibat pandemi covid-19 yang dialami oleh klinik kecantikan Reta Beauty Clinic Yogyakarta yang termasuk ke dalam salah satu jenis krisis yang bersifat segera atau tidak terduga (*immediate crises*).

### **Sikap dan strategi divisi public relations terhadap krisis**

1. **Mengetahui Permasalahan (*fact finding*)**

Setelah perusahaan menyadari kehadiran krisis, maka diperlukan waktu untuk mempelajari permasalahan yang terjadi sebelum menentukan langkah penyelesaian yang sesuai. Divisi publicrelations dan pihak manajemen klinik kecantikan Reta Beauty Clinic Yogyakarta yang sangat berhati-hati dalam menentukan segala keputusan yang akan diambil. Seorang public relations juga selalu dituntut untuk bisa menyerap berbagai informasi dari luar, informasi tersebut biasanya bersumber dari data-data statistic, persepsi masyarakat terhadap perusahaan, pemberitaan yang bersumber dari media massa ataupun hasil laporan terkait kondisi sosial dan ekonomi di masyarakat. Kemudian memanfaatkannya sebagai bahan masukan untuk menentukan keputusan selanjutnya sehingga tidak memunculkan banyak spekulasi dari publik.

1. **Perencanaan (*planning and programming*)**

Tahap ini merupakan saat yang tepat untuk menganalisa krisis yang terjadi dengan mengurai informasi yang telah diperoleh sebelumnya, kemudian merencanakan hal-hal yang akan dikerjakan berdasarkan fakta yang ada, seperti menentukan langkah-langkah serta keputusan yang akan diambil atau program kerja yang akan dijalankan oleh perusahaan sebagai bentuk penyelesaian masalah. Meskipun pada awalnya sempat mengalami kesulitan karena informasi dari sumber yang terpercaya pun banyak mengalami perubahan, divisi public relations Reta Beauty Clinic Yogyakarta selalu berusaha mencari solusi yang tepat. Hal ini sesuai dengan peran public relations yang dikemukakan oleh Firsan Nova (2009:45) yakni sebagai penasehat ahli (*expert presciber*) karena ketika dihadapkan dengan sebuah permasalahan divisi public relations Reta Beauty Clinic Yogyakarta mampu memberikan solusi serta berperan sebagai fasilitator dalam proses pemecahan masalah (*problem solving process facilitator*) dimana seorang public relations harus dapat bekerjasama dengan manajemen perusahaan dalam menentukan keputusan sebagai bentuk penyelesaina krisis yang sedang dihadapi

1. **Mengambil tindakan dan berkomunikasi *(action and communicating)***

Ketika krisis yang terjadi telah sampai di tahap *acute* *crisis*, klinik kecantikan Reta Beauty Clinic Yogyakarta sempat menghentikan kegiatan konsultasi bersama dokter serta tindakan perawatan *facial* dan *treatment* wajah yang dikerjakan secara langsung oleh *beautician* (karyawan yang bertugas melayani tindakan perawatan). Pada tahap ini merupakan waktu yang tepat untuk mengimplementasikan strategi yang telah direncanakan sebelumnya. Dari penerapan program pengendalian ini, diharapkan dapat mengontrol krisis agar tidak semakin membesar membawa dampak positif bagi perusahaan serta dapat meminimalisir kerugian yang ditimbulkan dari kehadiran krisis yang sedang dihadapi.

Reta Beauty Clinic Yogyakarta melakukan perubahan sistem kerja dengan memfokuskan segala bentuk kegiatan secara online, sebagai bentuk kepedulian perusahaan dalam mendukung upaya pemerintah untuk memutus rantai penyebaran dan penularan virus covid-19. Kemudian setelah keadaan mulai kondusif perusahaan secara perlahan mulai menambahkan fasilitas reservasi (pemesanan) secara online bagi pasien yang ingin melakukan *treatment* dan perawatan di klinik. Hal ini bertujuan agar segala bentuk kegiatan yang terjadi diklinik tetap terpantau dan dapat dikendalikan oleh manajemen perusahaan terutama jumlah pengunjung dan karyawan yang berada di lokasi untuk menghindari kerumunan.

Melihat upaya pemerintah untuk menstabilkan kembali perekonomian di Indonesia dengan menerapkan *era new normal*, divisi public relations Reta Beauty Clinic Yogyakarta yang secara situasioal mulai menerapkan program tambahan yang telah disetujui oleh manajemen perusahaan sebagai bentuk persiapan untuk menyambut kehadiran *era new* *normal* dan tentunya telah disesuaikan dengan aturan kementrian Kesehatan RI dan WHO (*World Health Organization*). Perusahaan melakukan penambahan fasilitas untuk meningkatkan keselamatan diantaranya seperti menyediakan area cuci tangan di pintu masuk dan didalam ruang tindakan, mewajibkan adanya pengecekan suhu tubuh dengan batas suhu aman yang ditentukan bagi siapa saja yang akan memasuki area klinik, serta pemasangan pembatas kaca tembus pandang di meja FO (*front office*)dan ruangan dokter sebagai alat pelindung agar tidak berhadapan secara langsung ketika pasien sedang melakukan konsultasi. Reta Beauty Clinic Yogyakarta juga menyediakan handsanitizer di beberapa titik yang mudah dijangkau, menerapkan sistem *social distancing* dengan merubah penataan kursi di area tunggu serta melaksanakan program sekali pakai. Program sekali pakai ini diterapkan pada penggunaan alat tindakan perawatan karena dapat beresiko menjadi media penularan virus apabila digunakan secara bergantian oleh pasien, seperti penggunaan alas kasur, spons dan handuk. Selain itu proses sterilisasi juga selalu dilakukan setelah pasien selesai melakukan tindakan perawatan. Selain program yang bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang telah dipaparkan sebelumnya, perusahaan turut memanfaatkan momen krisis yang sedang dihadapi menjadi peluang untuk menarik perhatian konsumen dengan mengeluarkan produk baru berupa paket masker dan serum yang dikampanyekan dengan tagline “*facial at home*”, serta promo perawatan infus *immune booster* dan injeksi vitamin C agar dapat meningkatkan imunitas tubuh dan terhindar dari penularan virus.

### **Hasil implementasi dari tindakan penyelesaian krisis**

1. **Evaluasi *(evaluation)***

Tahap ini merupakan saat untuk *recovery* (pemulihan) setelah krisis tertasi, segala upaya yang dibuat harus dilaksanakan secara maksimal oleh perusahaan. Dari penilaian kedua konsumen dalam proses wawancara, menunjukkan kepedulian Reta Beauty Clinic Yogyakarta terhadap keselamatan kerja yang dijalankan serta keberhasilan perusahaan dalam menangani krisis. Selain itu, untuk memastikan keakuratan dari keberhasilan strategi manajemen krisis yang dikerjakan oleh divisi public relations, dapat dilihat dari adanya perubahan yang menunjukkan peningkatan secara bertahap pada data laporan pemasukan yang dikerjakan oleh bagian *accounting*.

Laporan data accounting pada tahun 2019, 2020 dan 2021 menunjukkan adanya perubahan. Dari kedua data laporan yang tercatat pada tahun 2019 dan 2020 menunjukkan adanya penurunan yang cukup signifikan yang terjadi di tahun 2020, karena pada tahun tersebut klinik kecantikan Reta Beauty Clinic Yogyakarta sedang dihadapkan dengan krisis yang disebabkan oleh kemunculan pandemi Covid-19. Sedangkan berdasarkan perolehan pemasukan yang tercatat dalam waktu 8 bulan di tahun 2021 tepatnya setelah diterapkannya *era new normal* serta tindakan penyelesaian krisis, menunjukkan adanya peningkatan.

Dari hasil pengamatan data laporan tersebut *management* Reta Beauty Clinic Yogyakarta menyatakan sangat optimis dengan pemasukan yang didapat akan terus mengalami peningkatan dan mampu melampaui hasil pendapatan di tahun 2020. Hal ini dikarenakan fasilitas dan pelayanan yang secara bertahap akan terus mengalami peningkatan, jam operasional yang dijalankan juga mulai berjalan normal kembali setelah sebelumnya mengalami beberapa kali perubahan, serta terdapat beberapa program baru dan materi promo yang telah dipersiapkan untuk mengejar target pemasukan yang turun di tahun sebelumnya. Selain itu strategi yang dijalankan sebagai upaya penyelesaian untuk keluar dari krisis yang tengah dihadapi di *era new* *normal* dan telah sesuai dengan hasil keputusan menteri kesehatan RI (HK.01.07/menkes/328/2020) tentang protokol kesehatan bagi masyarakat ditempat dan fasilitas umum dalam rangka pencegahan dan pengendalian *corona virus disase* 2019 (covid-19). Oleh karena itu, divisi public relations bersama manajemen perusahaan akan terus melakukan evaluasi agar kejadian dari krisis yang terjadi dapat dimanfaatkan sebagai pembelajaran dan persiapan dalam menghadapi krisis yang akan datang.

1. **Relasi antara pengelolaan manajemen krisis dengan citra**

Dari strategi manajemen krisis yang telah dilaksanakan oleh divisi public relations beserta manajemen klinik kecantikan Reta Beauty Clinic Yogyakarta tujuan utamanya ialah, agar dapat mengembalikan kepercayaan publiknya dan memperoleh kembali citra positif yang selama ini telah dibangun. Menurut Rhenald Kasali, citra di definisikan sebagai sebuah cermin identitas suatu organisasi atau perusahaan namun hasil yang di peroleh dapat berbeda di mata publiknya. Dari pengertian tersebut, penulis menyadari bahwa konsumen memiliki peran penting untuk mengembalikan kembali reputasi perusahaan setelah mengalami krisis. Dari tanggapan yang disampaikan oleh para konsumen terkait strategi yang telah dijalankan perusahaan telah menunjukkan respon yang positif dan citra perusahaan sudah mulai semakin mengalami peningkatan ke arah yang lebih baik, sesuai dengan tujuan yang diharapkan meskipun perubahan yang terjadi belum sepenuhnya kembali berjalan normal.

**Kesimpulan**

Setelah menganalisa data dari hasil wawancara, pengamatan secara langsung dan data sekunder yang telah penulis peroleh selama proses penelitian. Penulis dapat menarik beberapa kesimpulan sesuai dengan permasalahan yang diangkat dan tujuan dalam penelitian yang berjudul “**Studi Kasus Manajemen Krisis Divisi Public Relations di Klinik Kecantikan Reta Beauty Clinic Yogyakarta dalam Menghadapi Era New Normal**” berikut ini:

1. Divisi public relations cukup memahami pengertian krisis karena menyatakan bahwa krisis merupakan keadaan yang buruk, tidak diinginkan dan kedatangannya yang terkadang tidak terduga. Pernyataan tersebut sesuai dengan definisi krisis yang dikemukakan oleh Robert P. Powell dimana krisis merupakan kejadian yang tidak diharapkan, berdampak dramatis, terkadang belum pernah terjadi sebelumnya dan menciptakan dorongan bagi organisasi ke arah kekacauan (*chaos*) serta menghancurkan organisasi tanpa adanya tindakan yang nyata. Namun perusahaan tidak menduga apabila kehadiran krisis akibat pandemic Covid-19 ini sangat berdampak besar bagi pelaku usaha khususnya dibidang pelayanan.
2. Dalam menghadapi permasalahan yang terjadi, klinik kecantikan Reta Beauty Clinic Yogyakarta menjalankan manajemen krisis yang sesuai dengan tahap-tahap strategi public relations yang dikemukakan oleh Mcealreath diantaranya, **mengetahui permasalahan (*fact finding*)** melalui proses pencarian data dan fakta dari sumber yang terpercaya, **perencanaan dan program *(planning and programming)*** merupakan proses pendalaman informasi yang telah diperoleh sebelumnya yang akan dijadikan sebagai alat menentukan keputusan untuk memecahkan permasalahan yang sesuai dengan peran public relations yang dikemukakan oleh Firsan Nova (2009:45), ketiga adalah **pengambilan tindakan dan komunikasi (*action and communicating*)** dari hasil pendalaman informasi yang dilakukan sebelumnya akan digunakan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan terkait tindakan pemecahan masalah untuk mengatasi krisis yang sedang dihadapi. Tindakan yang dijalankan saat itu merujuk pada strategi adiptif yang dikemukakan oleh Iriantara (2004) dimana langkah pengelolaan krisisnya menciptakan adanya perubahan kebijakan, modifikasi operasional, tindakan kompromi dan bertujuan untuk meluruskan reputasi perusahaan. Kemudian yang terakhir ialah tahap **evaluasi (*evaluation*)** pada bagian ini strategi penyelesaian yang ijalankan telah sesuai dengan keputusan yang dikeluarkan oleh kementrian Kesehatan RI (HK.01.07/menkes/328/2020) tentang protocol kesehatan bagi masyarakat ditempat dan fasilitas umum dalam rangka pencegahan dan pengendalian *corona virus disase* 2019 (covid-19). Tanggapan dari konsumen menunjukkan adanya hasil penilaian yang baik dan mengarah ke citra positif bagi perusahaan. Hal ini juga turut diklarifikasi oleh data dari bagian *accounting* yang menunjukkan adanya peningkatan pendapatan.
3. Kehadiran divisi public relations sangat penting dan berperan besar dalam menangani krisis yang tengah dihadapi dengan melakukan manajemen pemasaran dan meningkatkan pelayanan sesuai dengan jenis usaha yang dijalankan yakni bergerak dibidang jasa pelayanan perawatan kulit dan wajah. Selain itu divisi public relations juga berperan untuk menjembatani proses komunikasi antara pihak internal perusahaan seperti bekerjasama bersama manajemen perusahaan, pimpinan, karyawan serta pihak eksternal yakni bersama mitra yang menjalin kerjasama merchant serta konsumen pengguna produk dan layanan di klinik kecantikan Reta Beauty Clinic Yogyakarta.

**Daftar Pustaka**

Ardianto, Elvinaro. 2016. Handbook of Humas. Bandung: Simbiosa Rekatama Media

Iriantara, Yosal. 2004. Manajemen Strategis Public Relations. Jakarta: Ghalia, 124.

Keith, Butterick. 2012. Pengantar Public Relation : Teori dan Praktik, Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada

Moleong, Lexy. (2002). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Neuman, W. Lawrence. 2015. Metodologi Penelitian Sosial: Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif. Jakarta. PT Indeks. hal:115

Philip Kotler, Manajemen Pemasaran Analisis, Perencanaan dan Pengendalian, Jilid Dua (Jakarta: Erlangga, 2005), 46

Rhenald Kasali. Manajemen Public Relations & Aplikasi di Indonesia, (Jakarta: Griffin, 2003), hlm 30.

Rachmat Kriyanto, Public Relations & Crisis Management : Pendekatan Critical Public Relations Etnografi Krisis dan Kualitatif. (Jakarta: Kencana Prenada Media Group. 2012), 176.

Silih Agung Wasesa, Strategi Public Relations: Bagaimana Strategi Public Relations dari 36 Merk Global dan Lokal membangun Citra, Mengendalikan Krisis, dan Merebut Hati Konsumen, (Jakarta: Gramedia Pustaka utama, 2006), hlm 19

Smith, R. D. (2005). Strategy Planning for Public Relations 2nd Editions. Lawrence Erlbaum associates.

**Internet:**

(2020, Juni 11) *Berita*. Dipetik pada Mei 6, 2021 dari kominfo:

https://www.kominfo.go.id/content/detail/27072/pemerintah-dorong-skenario-new-normal-untuk-ciptakan-kondisi-masyarakat-aman-dan-produktif-covid-19/0/berita

(2020, Juni 19) *Berita*. Dipetik pada Agustus 2, 2021 dari media informasi resmi terkait penyakit infeksi emerging (Kementrian Kesehatan RI):

http://hukor.kemenkes.go.id/uploads/produk\_hukum/KMK\_No\_HK\_01\_07-MENKES-382-2020\_ttg\_Protokol\_Kesehatan\_Bagi\_Masyarakat\_di\_Tempat\_dan\_Fasilitas\_Umum\_Dalam\_Rangka\_Pencegahan\_COVID-19.pdf (covid19.kemkes.go.id)

(2020, April 3) *Berita*. Dipetik pada Agustus 2, 2021 dari hukor kemenkes:

http://hukor.kemkes.go.id/uploads/produk\_hukum/PMK\_No\_\_9\_Th\_2020\_ttg\_Pedoman\_Pembatasan\_Sosial\_Berskala\_Besar\_Dalam\_Penanganan\_COVID-19.pdf

1. [↑](#footnote-ref-1)
2. [↑](#footnote-ref-2)
3. [↑](#footnote-ref-3)
4. [↑](#footnote-ref-4)
5. [↑](#footnote-ref-5)
6. [↑](#footnote-ref-6)
7. [↑](#footnote-ref-7)
8. [↑](#footnote-ref-8)
9. [↑](#footnote-ref-9)
10. [↑](#footnote-ref-10)