

## BAB III

### SAJIAN DAN ANALISIS DATA

#### A. Sajian Data

Pada bab ini seluruh data dari hasil penelitian akan dipaparkan secara langsung. Adapun data-data tersebut penulis peroleh dari wawancara dengan sejumlah narasumber dan dokumentasi yang diperoleh dari berbagai sumber. Kemudian data hasil penelitian tersebut dianalisa berdasarkan teori yang sudah ada. dalam hal ini peneliti akan menyajikan data yang berhubungan dengan manajemen krisis yang dilakukan oleh Putih Abu-abu *Production* dalam menyelenggarakan even Putih Abu-abu Futsal pada tahun 2015. Penyajian data pada penelitian ini berisi tentang dimulai dari kronologis krisis, analisa krisis yang dilakukan, penentuan strategi, serta evaluasi manajemen krisis pada tahun 2015.

Adapun sumber data yang digunakan dan diperoleh berasal dari hasil wawancara dengan Bapak Theodorus Danang selaku *Owner* PAF serta ketua panitia penyelenggara even PAF, kemudian hasil wawancara dengan Bapak Arief Sumarwanto selaku Koordinator Direktur *Public Relations and Creative Contents* di PAF, dan Bapak Heksa Arief Adipura selaku Koordinator Divisi Keamanan, serta data pendukung yang didapat dari *website* dan akun media sosial dari Putih Abu-abu Futsal Production (PAF).

## 1. Kronologis Krisis

Putih Abu-abu Production (PAF) merupakan perusahaan yang bergerak dibidang bisnis pelayanan jasa penyelenggaraan even olahraga, tanggungjawab PAF adalah mengupayakan kegiatan pertandingan yang diselenggarakan berajalan lancar dan aman. *Excellent service* dan profesionalisme merupakan jaminan bagi kelangsungan bisnis perusahaan yang bergerak dibidang penyelenggara even.

Dalam sebuah perusahaan, baik instansi pemerintah maupun swasta keselamatan merupakan suatu yang harus diutamakan. Jika keselamatan ini tidak bisa dijamin oleh perusahaan, maka perusahaan tersebut akan mengalami sebuah krisis yang berhubungan dengan kepercayaan publik atau *stakeholder*.

Krisis yang dialami PAF terjadi karena peristiwa pembacokan yang sering kali terjadi saat penyelenggaraan even dikarenakan sekelompok suporter sepakbola dari kesebelasan SMA tertentu yang mengikuti laga Tribun Jogja Putih Abu-abu futsal TJ-PAF yang tidak terima dengan kekalahan yang dialami tim dari SMA-nya. Kekalahan yang tidak dapat diterima oleh sebagian kelompok suporter menjadi penyebab kerusuhan dalam penyelenggaraan even TJ PAF.

Tribun Jogja PAF merupakan even *sport* yang melibatkan banyak sekolah di Yogyakarta dalam penyelenggaraannya, memiliki potensi tinggi terjadinya tawuran dalam penyelenggaraan even tersebut. Berikut

kronologis kejadiannya sebagaimana diberitakan oleh salah satu media online lokal, yaitu Surat Kabar Lentera jogja.com :

*Lenteraogja.com, Yogya- Sebanyak 6 orang pemuda SMK N 1 Cangkringan telah menjadi korban pembacokan oleh sekelompok orang yang tak dikenal disepertaran jalan Pakem tepatnya di depan Rumah Sakit PKU Pakem pada puul 19.30 WIB pada hari selasa (20/9/2015).*

*Informasi yang berhasil dihimpun tim lenterajogja yang berjumlah sekitar 400 orang selesai mengikuti kegiatan Putih Abu-abu Futsal (PAF) di GOR Pangukan Sleman Sebagai suporter club futsal sekolahan.*

*Menurut keterangan Rendra Saputra (15) yang merupakan pelajar SMK N 1 Cangkringan, saat melewati jalan Pakem tiba-tiba mereka dihadang sekelompok orang yang tidak dikenal menggunakan 5 kendaraan roda dua, berumlah 10 orang, ”uarnya. Salah satu kelompok orang tersebut menggunakan Kawasaki KLX warna hijau putih dengan menggunakan senjata tajam clurit pedang dan gear. Saat berpapasan pelaku langsung mengayunkan senjata yang dibawanya kearah rombongan SMK N 1 Cangkringan tersebut, kemudian para pelaku langsung melarikan diri kearah barat, ”imbuhnya.*

*Untuk sementara, motif dari kejadian tersebut masih diselidiki oleh kepolisian Polsek Pakem.*

*(Sumber: [http://www.lenterajogja.com/2015/09/6-pelajar-smk-menjadi-korban -bacok.html](http://www.lenterajogja.com/2015/09/6-pelajar-smk-menjadi-korban-bacok.html))*

Pemberitaan diatas merupakan salah satu peristiwa yang terjadi dalam penyelenggaraan PAF Yogyakarta. Insiden tersebut mengakibatkan suporter yang menjadi korban harus dirawat di rumah sakit untuk menjalani penanganan medis. Peristiwa tersebut berdampak pada krisis keamanan dalam penyelenggaraan yang menjadi tanggungjawab Panitia penyelenggara PAF dalam menyelenggarakan even futsal tersebut.

**Gambar 3.1 siswa SMK N 1 Cangkringan kena bacokan selepas pertandingan PAF**



*Sumber: Lentera Jogja.com di akses pada 31 januari 2016*

Dalam peristiwa tersebut terdapat enam korban dari Siswa SMK N 1 Cangkringan yang harus dirawat di rumah sakit dengan berbagai perawatan medis, dari luka ringan hingga ada yang harus di opname untuk mendapatkan perawatan serius. Korban langsung dilarikan kerumah sakit terdekat dari lokasi kejadian dan mendapatkan tindakan medis. Dilihat dari tipe krisis yang terjadi berdasarkan waktunya ini merupakan krisis bertahan (*sustained crises*) dimana hal ini merupakan isu yang terus ada di lingkungan masyarakat pelajar SMA di Yogyakarta. Berdasarkan wawancara yang disebutkan Theorus Danang selaku Ketua Panitia pelaksana sebagai berikut:

“.... ya kalo sering sih ngga juga mas, tapi kalo di even-even sebelumnya pasti terjadi iya saya akuin. Tapi itu juga kejadiannya gak semua terjadi di dalam gor, tapi saat udah diluar, saat mereka pulang dari menonton acara. Sebenarnya kita juga sulit untuk ngambil tindakan kalo diluar begitu...”(wawancara dengan Theodorus Danang, CEO PAF pada tanggal 13 Desember 2016)

Berdasarkan informasi diatas dapat diketahui bahwa konflik yang terjadi pada suporter bukan kali pertama terjadi saat penyelenggaraan PAF. Tawuran tersebut terjadi terhadap suporter yang mana terjadinya tawuran tersebut sering berada diluar GOR tempat pelaksanaan dibanding saat pelaksanaan PAF itu sendiri. Krisis yang terjadi jika dilihat dari anatomi krisis yang dikembangkan oleh Steven Fink, konsultan krisis termuka di Amerika. Krisis terbagi menjadi beberapa tahapan yang biasanya dilalui. Tahapan-tahapan tersebut menggunakan terminologi kedokteran yang biasa digunakan untuk melihat stadium suatu krisis yang menyerang manusia. Anatomi tahapan-tahapan krisis menurut Fink adalah sebagai berikut:

a. Tahap Podromal

Tahap ini merupakan tahapan yang sering disebut sebagai masa prakrisis (*warning stage*). Pada tahap ini krisis sudah mulai muncul, di mana krisis kecil yang terjadi sebagai gejala awal akan munculnya suatu krisis yang sebenarnya di masa yang akan datang. Dalam krisis yang menimpa PAF tersebut, tahap podromal ini berlangsung begitu cepat. Rombongan suporter SMK N 1 yang sedang dijalan pulang, kemudian dari arah berlawanan muncul beberapa orang yang melakukan penyerangan. Seperti yang disebutkan informan Heksa

Arif Adipura selaku Koordinator Keamanan pada penyelenggaraan PAF berikut ini:

“Kalo awal mula itu, ya sebenere peristiwa itu kejadiannya saling berhubungan mas dengan klitih. Klitih itu kan semacam sweeping pelajar dari SMA tertentu ke SMA lain yang dianggap musuh e yo mas. Nah hal koyo ngono kui kebawa dalam even iki. Dilalah mungkin gak terimo ada salah apa atau kalah yowis gak dapat didalem gor dicari diluar gor. Nek wes diluar ki yo angel sebener e mas. Tapi yo sebagai panitia kita tetap berusaha mengamankan juga.”(wawancara dengan Heksa Arif Adipura, Koordinator Keamanan pada tanggal 14 Desember 2016)

Berdasarkan informan Heksa Arif Adipura menjelaskan Proses terjadinya pembacokan tersebut tidak terlepas dari fenomena klitih yang ada di Yogyakarta. Sentimen yang terjadi diantara para pelajar berdampak pada penyelenggaraan dimana hal ini merupakan efek dari permusuhan yang ada diantara mereka. Gejala-gejala tersebut yang seharusnya bisa menjadi peringatan tim keamanan dari PAF yang mendampingi rombongan tidak muncul dalam waktu lama, sehingga Panitia PAF tidak bisa mendeteksi prakrisis guna mengantisipasi dampak krisis yang akan terjadi ataupun menghadapi gejala-gejala tahap akut krisis.

b. Tahap Akut

Kedua, pada tahap ini krisis sudah kelihatan dan orang menyadari krisis sudah terjadi. Salah satu kesulitan besar dalam menghadapi krisis pada tahap akut ini adalah intensitas dan kecepatan serangan yang datang dari berbagai pihak menyertai tahap ini.

Kecepatan ditentukan oleh jenis krisis yang menimpa perusahaan.

Berikut wawancara dengan Ketua Pelaksana PAF:

“Waktu itu sih para guru-guru dari perwakilan sekolah ngehubungi saya, ada yang langsung ada yang dari telpon. Mereka bertanya tentang ya kenapa itu bisa terjadi. Saya sebagai ketua pelaksana ya menjawab sesuai fakta aja mas. Akan tetapi saya juga bilang saya akan bertanggung jawab. Ya sebagian besar perwakilan sekolah itu menarik tim nya yang sudah terdaftar. Itu jadi ancaman buat kita. Tapi bagi kita internal ini harus tetap berjalan kita harus bisa menyelesaikan even ini.”(wawancara dengan Theodorus Danang, Ketua Pelaksana PAF pada tanggal 13 Desember 2016)

Hal tersebut dipertegas Direktur PR dan *creative contents*, sebagai berikut:

“Peristiwa ini menjadi buruk kalau menurut saya karena menyangkut keselamatan atau nyawa seseorang ya. Makanya reaksi yang timbul dari lingkungan eksternal begitu cepat dan masif. Ini menjadi obrolan diantara para siswa dan juga guru-guru serta orangtua murid. Ini yang kami hadapi, sebisa mungkin kami harus dapat menyelesaikan persoalan ini agar even ini juga tetap dapat dilangsungkan.”(wawancara dengan Arif Sumarwanto, Direktur PR dan *Creative contents* pada tanggal 14 Desember 2016)

Berdasarkan informasi diatas pada konflik tawuran yang terjadi, dampak mulai terlihat, karena masalah mulai tersebar baik dari mulut kemulut maupun di media-media pemberitaan. Dampak jangka pendek dari konflik tawuran antar suporter tersebut membuat pihak sekolah dimana anak didik-nya ikut menjadi peserta PAF mengeluarkan larangan untuk melanjutkan keikutsertaan dalam turnamen tersebut.

Sedangkan dampak jangka panjangnya pada menurunnya tingkat kepercayaan publik dalam mengikuti even *sport* tersebut. Pihak sekolah meragukan kemampuan penyelenggara dalam mengadakan sebuah even yang diharapkan merupakan sebuah kegiatan positif tapi malah menjadi ancaman yang dapat merugikan keselamatan anak didik dari sekolah-sekolah yang terlibat.

c. Tahap Kronik

Ketiga, tahap kronik adalah pada tahap ini krisis mulai menurun, yang tersisa korban dari kasus tersebut. Tahap Kronik merupakan suatu masa yang paling panjang untuk melakukan *recovery* dan introspeksi. Badai krisis mulai mereda, yang tersisa adalah reruntuhan bangunan dan sejumlah korban atau dampak-dampak dari krisis. Tahap ini merupakan tahap *the clean up phase* (transisi) dan tahap pemulihan citra (*image recovery*). Berikut pernyataan ketua panitia pelaksana PAF Theodorus Danang:

“Kita langsung memerintahkan tim keamanan untuk membawa korban langsung dilarikan ke rumah sakit terdekat. Kemudian mas Arif langsung kerumah sakit untuk melihat situasi yang terjadi serta mencari informasi.” (wawancara dengan Theodorus Danang, Ketua Pelaksana PAF pada tanggal 13 Desember 2016)

Berdasarkan informasi diatas, pada masa ini panitia penyelenggara PAF melakukan beberapa tindakan untuk menolong korban dan membawanya ke rumahsakit terdekat, kemudian



mendampingi para korban dalam langkah hukum untuk mencari pelaku yang telah melakukan tindakan kriminal tersebut.

d. Tahap Resolusi

Keempat, tahap resolusi ialah tahap ini dapat dikatakan tahap pemulihan supaya aktivitas dalam penyelenggaraan even kembali normal. Menurut Theodorus Danang sebagai berikut:

“Gak banyak yang bisa kita lakukan pada waktu itu mas, selain dengan memberikan bantuan medis dan menjamin seluruh biaya yang dibutuhkan sebagai bentuk tanggungjawab. Ya kita juga meyakinkan para guru serta orangtua wali murid kalo kita akan meningkatkan sistem keamanan hingga peristiwa tersebut bisa kita hindari.”(wawancara dengan Theodorus Danang, Ketua Pelaksana PAF pada tanggal 13 Desember 2016)

Berdasarkan informasi diatas dijelaskan ketua panitia pelaksana PAF tidak dapat berbuat terlalu banyak pada peristiwa pembacokan yang menjadikan Siswa/i SMK N 1 harus dirawat guna mendapatkan pertolongan medis. Setelah para korban ditangani oleh pihak rumah sakit, panitia berusaha meyakinkan para guru serta orangtua wali murid agar even dapat kembali diselenggarakan.

## 2. Manajemen Krisis

Manajemen krisis sebuah perusahaan mencerminkan bagaimana tanggung jawab perusahaan kepada *stakeholder*-nya. Krisis yang disebabkan kerusuhan antar suporter peserta pertandingan menuntut peran aktif humas untuk mengelola manajemen krisis dan mengembalikan citra positif penyelenggaraan PAF menjadi memburuk karena kejadian tersebut.

Dalam Mengatasi permasalahan atau krisis yang memberikan dampak buruk bagi perusahaan diperlukan suatu langkah khusus untuk mengelola krisis tersebut agar tidak semakin membesar ataupun merusak penyelenggaraan even tersebut. Krisis menyebabkan penyelenggaraan even menjadi subjek perhatian luas yang cenderung tidak menyenangkan dari media serta kelompok-kelompok yang memiliki kepentingan terhadap kegiatan-kegiatan penyelenggaraan.

Langkah-langkah pengelolaan krisis sangat diperlukan agar krisis yang sudah terjadi akan menjadi suatu pembelajaran dalam mengelola even dimasa yang akan datang. Panitia penyelenggara akan menjadi lebih paham langkah-langkah apa saja yang akan diambil bila suatu saat krisis akan kembali melanda dalam penyelenggaraan even tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan ketua penyelenggara atau *Owner* dari PAF mengenai krisis akibat pembacokan antara suporter pendukung tersebut adalah sebagai berikut:

“eee sebenarnya mas, kejadian tersebut terjadi sesudah pelaksanaan suatu pertandingan, supporter dari masing-masing tim yang berlaga sudah dikawal untuk kembali kesekolah nya masing-masing. Namanya dijalan umum yaaa. Jadinya kita susah untuk mengantisipasi nya.”(wawancara dengan Theodorus Danang, CEO PAF pada tanggal 13 Desember 2016)

Lebih lanjut Direktur PR dan *creative contents* menjelaskan sebagai berikut:

“Dalam penyelenggaraan sport even, kita memang punya tantangan dalam mengelola publik sebagai penonton. Keterlibatan orang yang sebegitu banyaknya ini memang susah. Makanya ini sebenarnya bukan hal yang baru lagi

dalam penyelenggaraan even khususnya yang berkenaan sepakbola. Ditambah pula dengan masalah sosial yang ada ditengah para pelajar kota yogyakarta yang punya geng sekolahan yang kecenderungan tawurannya antar geng itu sangat tinggi.”(wawancara dengan Arief Sumarwanto, Direktur PR dan *Creative Contents* pada tanggal 14 Desember 2016)

Berdasarkan informasi diatas dijelaskan bahwasanya krisis yang terjadi pada penyelenggaraan PAF merupakan dampak dari keterlibatan publik yang cukup besar dan isu sosial yang berkembang ditengah pelajar yang sering terjadinya gesekan antar sekolahan. Berikut hasil penelitian penulis mengenai manajemen krisis yang terjadi dalam penyelenggaraan PAF. Langkah langkah tersebut dimulai dari pengidentifikasian krisis. Berikut adalah langkah-langkah manajemen krisis yang dilakukan oleh PAF, berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan para narasumber:

a. Mengidentifikasi krisis.

Langkah awal dalam mengelola krisis adalah dengan mengidentifikasi krisis untuk mengetahui faktor-faktor penyebab krisis dengan cara melakukan pengumpulan data yang terkait dengan krisis tersebut. Ketua panitia pelaksana atau *CEO* PAF, Theodorus Danang menjelaskan proses dalam mengidentifikasi krisis yang terjadi:

“setelah mendapat kabar tersebut, saya langsung kumpulin koordinator divisi untuk melakukan rapat membahas bagaimana dan mengapa hal itu bisa terjadi.” (wawancara dengan Theodorus Danang, CEO PAF pada tanggal 13 Desember 2016)

Berdasarkan informasi diatas dijelaskan bahwasanya ketua panitia langsung mengumpulkan para koordinator divisi untuk membahas

bagaimana peristiwa pembacokan yang menimpa suporter SMK N 1 Cangkriangan tersebut bisa terjadi. Hal tersebut dipertegas oleh Direktur PR and Creative Contents sebagai berikut:

“Hari itu, kita semua dikumpulkan oleh ketua panitia guna membahas peristiwa pembacokan itu. Itu kan kejadiannya usai mereka menonton PAF. Mau gak mau ya kita sebagai pihak penyelenggara ikut bertanggung jawab dalam peristiwa tersebut. Setelah kita semua kumpul yaa... kita bahas kok bisa kejadian seperti ini sih, itu kenapa bisa begitu...” (wawancara dengan Arief Sumarwanto, Direktur PR dan Creative Contents pada tanggal 14 Desember 2016)

Arief Sumarwanto menjelaskan hal yang sama dengan apa yang dijelaskan oleh ketua panitia PAF mengenai pengidentifikasian krisis dilakukan dari sumber permasalahan. Melalui rapat ketua pelaksana meminta informasi kepada setiap koordinator divisi terkait peristiwa tersebut. Lebih lanjut Arief menjelaskan sebagai berikut:

Didalam rapat kita coba gali informasi terutama dari divisi keamanan, karena ini susah menjadi bagian tanggung jawab keamanan untuk mengantisipasi peristiwa tersebut.” (wawancara dengan Arief Sumarwanto, Direktur PR dan Creative contents pada tanggal 14 Desember 2016)

Hal senada juga dijelaskan oleh Heksa Arif Adipura sebagai berikut:

“nggih mas, eee waktu itu ketua nanya-nanya ini peristiwa kenapa eeee dan mengapa bisa terjadi.. yaa menurut saya ini kan terjadi selepas pertandingan, kalo saat pertandingan dilakukan potensi-potensi itu bisa kita atasi, tapi saat pulang itu agak sulit kalo dijalan karena semuanya berlangsung cepat dan ditempat e terbuka gitu mas.”(wawancara dengan Heksa Arif Adipura, Koordinator Keamanan pada tanggal 14 Desember 2016)

Berdasarkan info diatas dielaskan bahwasanya peristiwa tersebut merupakan bagian tanggung jawab divisi keamanan dalam pencegahan hal-hal yang dapat berdampak pada keamanan penyelenggaraan even. Divisi keamanan harus dapat mencegah peristiwa tersebut terjadi. Sehingga tidak menimbulkan dampak serius yang dapat merugikan penyelenggaraan even PAF.

b. Menganalisa krisis

Langkah selanjutnya setelah melakukan identifikasi krisis adalah melakukan analisa krisis untuk mengetahui apa yang sebenarnya terjadi pada saat itu, menentukan langkah selanjutnya untuk mengatasi krisis tersebut sekaligus untuk mengetahui siapa-siapa saja yang mampu mengatasinya. Dalam langkah analisis krisis, Direktur *Public Relation and Creative Contents* mengatakan bahwa:

“setelah kita tahu apa-apa yang menjadi sebab dan bagaimana kronologisnya, kami lanjutkan dengan membahas langkah-langkah apa saja yang akan ditempuh untuk mengatasinya, termasuk siapa saja yang akan terlibat” wawancara dengan Arif Sumarwanto, Direktur PR dan *Creative contents* pada tanggal 14 Desember 2016)

Hal tersebut dipertegas oleh Theodorus Danang, selaku CEO PAF sebagai berikut:

“ya kalo kita udah dapat data penyebabnya yaaa... dilanjutin kita harus bagaimana nih... apa yang harus kita lakukan, supayaa ee even ini gak terganggu mas.” (wawancara dengan Theodorus Danang, CEO PAF pada tanggal 13 Desember 2016)

Berdasarkan penjelasan diatas, diketahui bahwa setelah mendapatkan data berupa informasi yang menjadi penyebab pembacokan tersebut, tim atau panitia penyelenggara melanjutkan bahasan dalam rapat ke arah langkah-langkah yang harus diambil untuk penyelesaian kasus tersebut. Lebih lanjut Theodorus Danang menjelaskan sebagai berikut:

“Setelah dapat informasi-informasi dari peristiwa itu, saya, mas arif dan mas heksa nganalisa ya mas, ini sekolahan mana yang jadi korban, musuhnya dari sma mana, ya gitu-gitu mas... biar kita bisa jelas penanganan-penanganan atau langkah seperti apa yang harus diambil.” (wawancara dengan Theodorus Danang, CEO PAF pada tanggal 13 Desember 2016)

Berdasarkan informasi yang diutarakan oleh ketua panitia penyelenggara, setelah mengetahui penyebab terjadinya krisis panitia penyelenggara dalam hal ini ketua panitia, Divisi PR, dan Divisi Keamanan melakukan analisis untuk menentukan langkah-langkah yang diambil agar dapat menyelesaikan peristiwa tersebut agar tidak berdampak lebih parah terhadap penyelenggaraan even. Dalam melakukan analisa penting untuk tahu siapa yang terlibat dalam peristiwa tersebut.

c. Pengisolasian krisis

Pada tahap ini panitia penyelenggara melakukan isolasi krisis dengan cara mendampingi para korban dibawa kerumah sakit terdekat untuk mendapatkan perawatan medis dan mendampingi korban untuk membuat laporan kepada Polsek setempat agar peristiwa tersebut tidak

menyebarkan dan berdampak lebih buruk bagi terhadap even PAF. Berikut diungkapkan oleh Arif Sumarwanto selaku Direktur *Public Relations*:

“eee jadi mas kita langsung instruksikan panitia pendamping dari kita untuk membawa korban kerumah sakit terdekat, untuk dilakukanya pengobatan, terus kita juga dampingi untuk pembuatan laporan ke polsek sekitar. Biar masalah ini gak terulang lagi.”(wawancara dengan Arif Sumarwanto, Direktur PR dan Creative contents pada tanggal 14 Desember 2016)

Berdasarkan informasi yang dijelaskan diatas pihak panitia penyelenggara melakukan tindakan isolasi berupa pendampingan korban baik untuk penanganan medis maupun jalur hukum. Upaya tersebut dilakukan untuk memperlihatkan tanggungjawab dari penyelenggara terhadap para korban pembacokan tersebut. Diharapkan dengan tindakan tersebut publik eksternal tidak memberikan pandangan negatif terhadap penyelenggaraan yang dapat memperburuk situasi dalam penyelenggaraan even PAF.

#### d. Pemilihan strategi krisis

Pilihan strategi adalah upaya yang dilakukan panitia penyelenggara PAF untuk mengelola krisis akibat pembacokan yang menimpa para supporter. Akibat kejadian tersebut dapat menimbulkan perubahan dalam lingkungan bisnis yang menyebabkan kelangsungan even perusahaan menjadi terganggu. Sehingga panitia penyelenggara memiliki rencana dalam penetapan strategi menghadapi krisis untuk menghindari keputusan yang justru akan membuat perusahaan terperosok lebih jauh dalam krisis.

Dalam proses pemilihan strategi krisis, pada tahap ini panitia penyelenggara PAF harus menentukan langkah-langkah yang diambil atau yang akan dipergunakan. Menurut CEO PAF, Theodorus Danang mengungkapkan:

“ ... itu saya minta kepada teman-teman yang ada saat rapat untuk melakukan suatu yang tujuannya dapat paling ngga yaaa... meminimalisir dampak buruk dari peristiwa tersebut, dan mencegah agar kejadian tersebut tidak terulang lagi diwaktu mendatang. Baik untuk publik luar maupun internal kita sebagai penyelenggara...”(wawancara dengan Theodorus Danang, CEO PAF pada tanggal 13 Desember 2016)

Berdasarkan informasi yang dijelaskan diatas ketua panitia penyelenggara PAF mengenai penentuan strategi yang dilakukan berkaitan peristiwa yang terjadi. Para panitia diharapkan melakukan sesuatu untuk meminimalisir resiko atau dampak buruk peristiwa tersebut dan mencegah peristiwa tersebut agar tidak terulang lagi dikemudian hari yang dapat menimpa publik eksternal maupun internal dalam penyelenggaraan even tersebut. Langkah-langkah yang diambil dijelaskan sebagai berikut:

#### 1) **Strategi Pencegahan**

Seorang *Public Relations* (PR) dituntut untuk memiliki kepekaan terhadap gejala-gejala yang timbul mendahului krisis. PR harus mampu berpikir strategis untuk dapat mengantisipasi, menganalisis, dan sekaligus memposisikan masalah krisis agar terjadinya krisis dapat dicegah secara dini. Dengan adanya tindakan preventif diharapkan sesuatu hal atau peristiwa yang dapat



merugikan perusahaan dapat dihindari. Hal tersebut berlaku pada setiap jenis perusahaan apapun dikarenakan krisis dapat terjadi atau menimpa setiap perusahaan. PAF pertama kali dilaksanakan pada tahun 2009. PAF 2015 merupakan penyelenggaraan even keenam yang dilakukan oleh Putih Abu-Abu production. Dalam penyelenggaraanya PAF selalu dihadapkan oleh polemik sosial di daerah Yogyakarta dimana permusuhan antar sekolah masih sering terjadi. Dimana hal ini menjadi permasalahan besar atas penyelenggaraan even tersebut. Seperti yang diutarakan informan Danang berikut ini:

“PAF ini even tahunan yang buat saya cukup bisa dibanggakan, soalnya animo para pelajar di Jogja ini sangat besar. Kita bisa lihat dari pertumbuhan peserta dan penonton yang terus meningkat dari tahun ke tahun. Dilain sisi kita juga memiliki tantangan untuk mengemas sebuah acara yang aman dan nyaman sehingga bisa dinikmati semuanya. Karena jujur saja dalam penyelenggaraan even ini kita punya masalah besar dari penonton atau suporter dari suatu tim yang bisa menimbulkan konflik antar suporter”(wawancara dengan Theodorus Danang, CEO PAF pada tanggal 13 Desember 2016)

Berdasarkan penjelasan yang diungkap oleh ketua panitia penyelenggara Danang, keamanan dan kenyamanan dalam penyelenggaraan PAF merupakan isu yang terus hadir tiap

tahunnya hal ini dapat tergambar dari besarnya animo suporter yang hadir untuk mendukung timnya yang sulit untuk dikontrol pergerakannya. penyelenggaraan even memiliki tantangan dalam memberikan rasa aman dan nyaman untuk semua selama pelaksanaan. Untuk dapat mewujudkan hal tersebut keadaan sosial disuatu tempat tentu akan berpengaruh terhadap pelaksanaannya. Even-even pertandingan sepak bola dan sejenisnya sangat rentan oleh kericuhan antar suporter dikarenakan fanatisme fans tim sepakbola. Kehadiran suporter ini disatu sisi merupakan penentu kesuksesan PAF. Disisi lain, kehadiran suporter yang besar dapat menjadi ancaman dalam penyelenggaraan even ini. Lebih lanjut Theodorus Danang mengungkapkan:

“untuk mewujudkan penyelenggaraan even kita dituntut untuk menghadirkan pengunjung sebanyak-banyaknya. Nah hal ini menjadi tantangan buat kita selaku penyelenggara. Karena saya lihat suporter ini memiliki soliditas tinggi dalam mendukung timnya yang bertanding. Hal tersebut merupakan keuntungan, tapi dilain sisi hal ini juga menjadi catatan penting bagi kami karena kita bisa lihat even olahraga yang paling sering ricuh suporternya ya seperti sepakbola ini. Apalagi ditambah masalah sosial di Jogja ini. Banyak bangetkan tawuran antar sekolah. Hal ini tentu berdampak negatif kalo kita gak memikirkannya dari awal” (wawancara dengan Theodorus Danang, CEO PAF pada tanggal 13 Desember 2016)

Berdasarkan informasi diatas dijelaskan panitia penyelenggara dalam pelaksanaan even *futsal* dihadapkan pada fenomena sosial yang terjadi dikalangan pelajar SMA di

Yogyakarta yang dapat menjadi ancaman berpotensi merugikan acara ini. Oleh karenanya dalam penyelenggaraan even ini dibutuhkan tindakan pencegahan dalam pelaksanaan PAF. Salah satu fenomena sosial yang terjadi di masyarakat SMA Jogja yaitu fenomena Klitih yang sudah turun temurun hingga generasi sekarang ini.

**TRIBUNJOGJA.COM, YOGYA** - Akhir-akhir ini istilah nglitih/klitih kerap terlontar di berbagai obrolan yang membahas kenakalan remaja. Nglitih/klitih merupakan Bahasa Jawa yang berarti lebih kurang mencari kesibukan di saat senggang. Sementara Nglitih/klitih dalam konteks kenakalan remaja adalah berkeliling menggunakan kendaraan yang dilakukan sekelompok oknum kelompok pelajar.

Biasanya mereka mencari pelajar sekolah lain yang dianggap sebagai musuh. Bisa juga klitih diasumsikan putar-putar kota kemudian melakukan aksi vandalisme menggunakan cat semprot. Pertengahan Agustus lalu, Tribun Jogja berkesempatan ngobrol lebih jauh dengan mantan pelaku klitih di Yogya.

Cembre, begitu pria 28 tahun ini akrab disapa. Dia adalah lulusan satu SMA di Kota Yogya tahun 2004. Menurutny, Klitih sudah lama dilakukan oleh oknum pelajar di Yogya. Biasanya mereka tergabung dalam geng yang mengatasnamakan solidaritas satu sekolah. Saat masih sekolah, dia bersama teman-temannya kerap putar-putar kota saat jam berangkat dan pulang sekolah. Menunggu di ruas jalan yang biasanya dilalui sasaran, yakni pelajar sekolah lain. Begitu mendapati target dengan mengidentifikasi dari bat seragam, dilancarkanlah aksi kekerasan itu. "Langsung

*disikat tanpa pandang bulu dia (target) terlibat permusuhan atau tidak," kata Cembre. (Sumber: <http://jogja.tribunnews.com/2014/10/15/ini-pengakuan-mantan-pelaku-klitih-di-yogya> diakses pada 29 Januari 2016 pada pukul 20.09 WIB)*

Dari informasi yang diberitakan Tribun Jogja, Fenomenal Klitih sudah lama terjadi di sekolah-sekolah di Yogyakarta. Hal ini terjadi akibat permusuhan antar sekolah-sekolah khususnya pada kalangan SMA di Yogyakarta. Para pelaku tidak segan-segan untuk menggunakan senjata tajam dalam bertindak terhadap para musuhnya. Hal inilah yang berdampak pada penyelenggaraan even PAF dimana yang terlibat sebagai peserta merupakan masyarakat kalangan SMA yang ada di Yogyakarta. Dalam usahanya untuk menjaga keamanan dan kenyamanan dalam penyelenggaraan even tahunan ini melakukan upaya-upaya untuk meminimalkan resiko yang dapat merugikan panitia pelaksana baik secara materil maupun imateril. Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan ketua panitia pelaksana disebutkan:

“dalam pelaksanaannya kita berusaha untuk melakukan perubahan menyeluruh.. eee mulai dari regulasi pertandingan, konsep acara, dari awal pelaksanaan sampai even ini selesai.”(wawancara dengan Theodorus Danang, CEO PAF pada tanggal 13 Desember 2016)

Informasi diatas menjelaskan terdapat perubahan-perubahan yang diambil untuk mengantisipasi peristiwa tersebut

dapat terulang kembali, panitia penyelenggara melakukan perubahan terhadap regulasi, konsep acara dari pelaksanaan dimulai hingga akhir pelaksanaan. Lebih lanjut disebutkan bidang direktur *public relations and creative content*, Arief Sumarwanto menyatakan:

“untuk tindakan pencegahan ya, kita melakukan perubahan baik dari regulasi hingga konsepnya kita ubah sebagai langkah antisipasi dari awal agar kejadian yang sudah-sudah tidak terulang kembali. Sebelum dilakukannya acara ya kita udah antisipasi dengan regulasi di even ini mas. Seperti jika suporter terlibat keributan kita akan denda bahkan diskualifikasi timnya.”(wawancara dengan Arief Sumarwanto, Direktur PR dan *Creative contents* pada tanggal 14 Desember 2016)

Arief selaku Direktur *Public Relations* (PR) yang memiliki wewenang dalam mengelola hubungan baik di internal maupun eksternal. Untuk menghindari atau mencegah konflik tersebut terjadi dalam peraturan dibuat sanksi bagi para suporter yang akan berdampak bagi timnya berupa denda serta diskualifikasi dari pertandingan. Selain itu *public relations* juga berperan dalam membuat konten acara. Oleh karenanya Arief selaku PR berusaha untuk membuat konsep dengan mempertimbangkan meminimalisir resiko yang bisa saja terjadi

“Kita coba untuk sebisa mungkin bagaimana supaya kita bisa kontrol massa. Misalnya kita buat peraturan yang menegaskan jika suporter dari sebuah tim membuat keributan maka tim yang didukung akan didiskualifikasi dan tidak boleh

mengikuti even ini untuk tahun berikutnya. Terus juga penjualan tiket, untuk penjualan tiket. Bagi mereka yang membeli tiket dengan koordinator suporter harga lebih murah daripada membeli tiket OTS. Hal ini biar kita tahu berapa jumlah massa yang dibawa dan melalui rute mana untuk menuju gor. Dengan begitu kita bisa melakukan pengawalan dan pengalihan rute agar suporter sekolah satu dengan yang lainnya tidak beriringan ketemu di jalan. Selain itu kita juga melakukan sosialisasi terlebih dahulu baik ke peserta dan koordinator suporter. Hal tersebut kita sosialisasikan dalam technical meeting yang dilakukan sekitar sebulan atau dua minggu sebelum pelaksanaan even. Dan pada saat pelaksanaan dari data suporter yang datang biasanya kita melakukan pengawalan hingga masuk ke dalam gor. Seperti dalam sepakbola kita juga mengatur tribun berdasarkan suporter. Kalo misalnya suporter nya banyak dan berpotensi ricuh kita akan menambah anggota keamanan di titik-titik berkumpulnya suporter. Misalnya di pintu masuk dan di dalam tribun untuk pengawasan".(wawancara dengan Arief Sumarwanto, selaku Direktur PR dan *Creative contents* pada 14 Desember 2016)

Tindakan pencegahan yang dilakukan merupakan dari hasil analisis dari awal, hal ini dimaksudkan untuk menghindari hal-hal yang dapat merugikan pihak penyelenggara. Pada umumnya menurut Arief, pelaksanaan even sepakbola dan sejenisnya tidak jarang berakhir dengan ricuh antar suporter. Hal ini menjadi semakin kompleks mengingat keadaan sosial kota Jogja dimana masing-masing sekolah memiliki geng sekolah yang sering terjadi tawuran. Oleh karenanya dalam penyelenggaraan PAF, PR

yang memiliki wewenang dan tanggungjawab dalam menjaga hubungan dengan internal dan eksternal serta yang menyusun konsep acara melakukan langkah preventif dengan menyusun strategi yang disinergikan kedalam program-program yang dilaksanakan. Dalam hal ini langkah-langkah antisipasi yang dilakukan dengan membuat post-post terpisah untuk berkumpulnya para suporter, baik didalam tribun maupun diluar tribun sehingga dapat menghindarkan tindakan-tindakan yang dapat memicu terjadinya kericuhan.

**Gambar 3.2 peraturan dalam pelaksanaan PAF**



7. Penilaian *Best Supporter Sleman* dilakukan setiap kali sekolah peserta bermain.
8. Lomba *Best Supporter Sleman* memperebutkan :
  1. *The Best Supporter Sleman* – Piala , Piagam & Uang Pembinaan
9. Juri dari Best Supporter Sleman meliputi 1 perwakilan panitia , 1 perwakilan Tribun Jogja , 1 perwakilan pihak kepolisian. Keputusan hasil juri Best Supporter Sleman bersifat mutlak dan tidak dapat diganggu gugat.

#### Larangan

1. Supporter dilarang membawa senjata tajam ke dalam venue pertandingan.
2. Supporter dilarang membawa benda keras (besi, balok, dll) ke dalam venue pertandingan.
3. Supporter dilarang membawa petasan, kembang api (flare, smoke, dll) ke dalam venue pertandingan dan juga selama berada di jalan pergi dan pulang.
4. Supporter dilarang membawa minuman keras, berakohol ke dalam venue pertandingan (Bau alkohol dilarang masuk).
5. Supporter dilarang melempar benda apapun ke dalam lapangan pertandingan saat pertandingan sedang berlangsung.

*Sumber: Arsip PAF*

**Gambar 3.3 Sanksi Penyelenggaraan PAF**



## **BABAK KUALIFIKASI**

### **Sanksi**

1. Jika terbukti sebuah kelompok supporter melakukan pelanggaran terhadap peraturan-peraturan yang telah ditentukan panitia, maka panitia akan memiliki mekanisme sanksi yang akan kita berikan kepada peserta Tribun Jogja PAF 2016 sebagai berikut :
  - Teguran Lisan
  - Teguran Tertulis
  - Peringatan
  - Diskualifikasi team, denda Rp 50.000.000, -
  - Masuk daftar hitam untuk tahun berikutnya

Semua pemberian sanksi akan dilaksanakan melalui pemanggilan ketua supporter yang dilakukan panitia serta akan diberikan surat keputusan panitia, dan penanggungjawab supporter akan langsung kita limpahkan berkasnya kepada pihak kepolisian sesuai dengan proses hukum yang berlaku di Indonesia.

*Sumber: Arsip PAF*

*Public relations* membuat peraturan untuk mengantisipasi munculnya gejala-gejala krisis yang dapat merugikan perusahaan. Peraturan-peraturan tersebut diinformasikan saat dilakukannya *technical meeting* yang mengumpulkan perwakilan dari peserta futsal dan koordinator supporter.



**Gambar 3.4 Sosialisasi peraturan dalam program technical meeting**



*Sumber: dokumentasi PAF*

Selanjutnya panitia penyelenggara juga mengupayakan agar para suporter dapat berangkat bersama-sama untuk memudahkan pengawalan dalam perjalanan menuju ke GOR tempat pelaksanaan even. Hal tersebut diungkapkan oleh Arif Sumarwanto sebagai berikut:

“saat pelaksanaan kita meminta agar suporter berangkat berbarengan, hal ini kita lakukan untuk memberikan pengawalan bagi para suporter sehingga kejadian-kejadian yang tidak diharapkan dapat kita hindari.”(wawancara dengan Arif

Sumarwanto, selaku Direktur PR dan *Creative contents* pada tanggal 14 Desember 2016)

Hal senada juga dipertegas Heksa Arif Adipura selaku koordinator keamanan, sebagai berikut:

“jadi dalam pelaksanaannya mas, misalnya tim a hari ini bertanding melawan tim b. Saya dengan teman-teman di divisi keamanan akan membagi kelompok kecil untuk melakukan pengawalan keberangkatan. Soale juga diperistiwa-peristiwa sebelumnya kan keributan juga kejadian di jalan raya. Nah untuk kita menghindari hal itu mas.”(wawancara dengan Heksa Arif Adipura, selaku koordinator keamanan pada tanggal 14 desember 2016)

Berdasarkan informasi diatas sebagai langkah antisipasi yang dibuat dijelaskan pihak penyelenggara melakukan perubahan terhadap peraturan dan memberikan pengawalan untuk para suporter sehingga tidak terjadi lagi suporter yang terlibat dalam peristiwa keributan yang memicu terjadinya krisis keamanan dalam penyelenggaraan even PAF. Kemudian panitia juga mengorganisir posisi para suporter saat pertandingan berlangsung sehingga tidak tercampur antara suporter A dan suporter B yang dikhawatirkan berpotensi terjadinya keributan. Seperti yang dijelaskan Arif Sumarwanto berikut ini:

“suporter yang sudah masuk kita kumpulkan disatu titik sampai saat jadwal timnya bertanding. Selanjutnya saat masuk kita telah menentukan satu pintu hanya digunakan oleh satu suporter. Misalnya suporter tim A Masuk dipintu utara, sedangkan

suporter Tim B masuk pintu selatan.” (wawancara dengan Arif Sumarwanto, Direktur PR dan *Creative contents* pada tanggal 14 Desember 2016)

Hal senada dipertegas oleh Heksa Arif Adipura selaku Koordinator Keamanan, sebagai berikut:

“masing-masing suporter dari awal udah ditentukan tribun atau tempat duduknya mas, jadi semua dipisah gak bisa dicampur. Pas mau masuk nanti ditanya kamu suporter mana? Nanti diarahkan ke tempatnya.”(wawancara dengan Heksa Arif Adipura, selaku Koordinator Keamanan pada tanggal 14 Desember 2016)

Dari informasi diatas dijelaskan bahwa strategi pencegahan atau langkah antisipasi dilakukan dari mulai peraturan dan pelaksanaan. Para suporter mendapatkan pengawalan dan pengaturan yang memisahkan antara satu suporter dengan suporter tim lainnya untuk menghindari gesekan atau timbulnya potensi konflik yang dapat berujung pada tawuran.

## 2) Strategi Persiapan

Strategi persiapan dimaksudkan bilamana krisis tidak dapat dicegah sejak dini. dalam konteks penyelenggaraan PAF terkait strategi persiapan, PAF tidak membuat tim khusus untuk menangani krisis yang ditimbulkan oleh kerusuhan antar suporter. Hal ini dikarenakan isu yang terus melekat di kalangan para suporter yang sulit untuk dihilangkan. Oleh karenanya tugas terkait

krisis sudah menjadi tugas atau peran dari panitia penyelenggara, berikut pernyataan Danang saat wawancara:

“dari awal perencanaan kita sudah mempersiapkannya mas. Persiapan yang saya maksud yaaa... karena kita udah tau, peluang konflik tawuran dalam olahraga sepakbola dan sejenisnya itu tinggi. Dan di beberapa pengalaman sebelumnya banyak hal yang kita pelajari. Karena itu kita menetapkan tugas tetap bagi panitia penyelenggara untuk dapat menyelesaikan masalah jika terjadi menjadi perannya dalam struktur.”  
(Theodorus Danang, 13 Desember 2016)

Menurut Danang selaku CEO pengalaman dari kegagalan dalam pelaksanaan sebelumnya membantu banyak dalam penyelenggaraan yang lebih baik dikemudian harinya. Kita sebagai panitia terus melakukan perbaikan dan meningkatkan kualitas dalam menggelar PAF. Beberapa upaya yang dilakukan yaitu dengan meningkatkan komunikasi diantara tim keamanan dan meningkatkan jumlah tim keamanan dan melibatkan personil dari kepolisian dan *security* mataram dari pihak swasta.

“dipelaksanakan kali ini kita mulai meningkatkan keamanan dalam penyelenggaraan, jumlah personil keamanan kita tambah dari semula yang 7 orang kita tingkatkan menjadi 32 orang. Mereka kita tempatkan 2 dipintu masuk utara dan 2 dipintu masuk selatan, 2 orang di tribun utara dan 2 di tribun selatan, juga ada 8 orang diparkiran terpisah di sekeliling gor, dan 4 orang untuk pengawalan masing-masing para suporter yang hendak berangkat dan pulang dari gor. Serta kita juga berkoordinasi dengan kepolisian untuk melakukan

pengamanan di GOR dan pengawalan pulang pergi para suporter. Dan juga kita menggunakan jasa security mataram untuk pengamanan kita menempatkan 3 orang di masing-masing pintu masuk, 2 di masing-masing gor, dan 2 di masing-masing pintu keluar, serta di areal parkir juga ada 6 orang yang berkeliling untuk menjaga keamanan. Hal ini kita lakukan mengingat massa yang begitu besar dan celah keamanan yang cenderung agak kesulitan jika hanya bergerak sendiri dari even even sebelumnya”. (Theodorous Danang, 13 Desember 2016)

Hal senada juga disampaikan oleh PR *PAF production*, sebagai berikut:

Mas tau lah bagaimana fanatik para suporter bola atau futsal yang sering berujung bentrok tawuran antar suporter. Nah pada even ini ditambah pula dengan cerita musuh antarsekolah yang sudah turun temurun. Jadi dari awal kita semua udah harus sadar dengan siapa mereka yang ikut serta dan kita harus menentukan konsep acara yang benar-benar matang dalam menghadapi segala kemungkinan yang akan terjadi saat pelaksanaan. (Arif Sumarwanto, selaku Direktur PR dan *Creative Contents* pada tanggal 14 Desember 2016)

Dalam persiapan tersebut divisi PR berkoordinasi dengan tim keamanan sebagai pihak internal panitia pelaksana dan juga disertakan pengamanan dari eksternal seperti halnya dari security mataram dan kepolisian setempat. Semua tindakan atau keputusan yang diambil terkait upaya penanganan krisis yang terjadi berdasarkan sepengetahuan CEO selaku pemimpin tertinggi dalam pelaksanaannya. Berikut diungkapkan Arif Sumarwanto:

“ya divisi keamanan mas, dibawah naungan PR soalnya kan untuk tanggung jawab dalam hal hubungan internal dan eksternal kan ada PR. Tapi nanti setiap kejadian atau kebijakan dilaporkan kepada saya untuk pertanggung jawaban dan tindak lanjut yang diperlukan. terkait penanganan keamanan dilapangan, merupakan tanggung jawab divisi keamanan mas, nah untuk keamanan juga kita melibatkan dari pihak kepolisian dan security mataram. Kita selalu berkoordinasi setiap pagi sebelum pelaksanaan dimulai dan mengakhirinya dengan evaluasi singkat yang nantinya akan diteruskan kepada CEO.” (Arief Sumarwanto, Direktur PR dan *Creative contents* 14 Desember 2016)

Dalam hal persiapan penyebaran informasi untuk menyikapi kemungkinan-kemungkinan terjadi dilakukan setiap harinya melalui rapat koordinasi rutin sebelum acara dimulai. Penyebaran informasi meliputi tindakan yang harus diambil saat kemungkinan krisis terjadi. Dan bagaimana tindakan untuk meredam massa yang coba memancing keriuhan saat pelaksanaan even.

### 3) **Strategi Penanggulangan.**

Strategi penanggulangan dimaksudkan apabila krisis telah terjadi, dalam manajemen krisis langkah terakhir yang diambil adalah strategi penanggulangan. Dalam strategi penanggulangan langkah identifikasi yang dilakukan merupakan tindak lanjut dari identifikasi masalah dan analisis yang telah dilakukan. Identifikasi dan analisis yang telah dilakukan ialah dengan membagi tempat

lokasi kejadian didalam gor atau diluar gor. Arief Sumarwanto menyatakan:

“kalo peristiwa keributan terjadi dari awal kita sudah melakukan briefing terhadap seluruh panitia penyelenggara khususnya bagian divisi keamanan, security mataram dan kepolisian. Kalo keributan terjadi didalam gor atau area tribun kita meminta agar pihak keamanan langsung membawa orang-orang terlibat membawa mereka keluar tribun dan diamankan keruang keamanan. Selanjutnya akan diminta dari pihak sekolah menjemput anak tersebut untuk menghindari keributan yang lebih besar kalo kejadian nya diluar gor kita meminta divisi keamanan untuk bertindak aktif mengejar pelaku dan jika ada korban untuk langsung dibawa kerumah sakit terdekat.” (Arief Sumarwanto, Direktur PR dan *Creative contents* 14 Desember 2016)

Hal senada dipertegas Heksa Arif Adipura selaku Koordinator Keamanan, sebagai berikut:

“sebelum acara dimulai setiap harinya saya dengan teman-teman tim keamanan melakukan rapat untuk mengingatkan kembali langkah-langkah apa saja yang harus diambil kalo terjadi keributan. Teman-teman di keamanan harus siap siaga dengan segala sesuatu yang mungkin terjadi. Kalo kejadian yaaa... langsung amankan bawa keluar, jauhkan dari kerumunan. Biar gak makin rame.”(wawancara dengan Heksa Arif Adipura, selaku Koordinator keamanan pada 14 Desember 2016)

Dalam proses penanggulangan panitia penyelenggara khususnya divisi keamanan selalu waspada dengan pergerakan-pergerakan dari pengunjung yang dapat menimbulkan keributan selama

penyelenggaraan acara. Orang-orang yang didapati menjadi provokasi atau memancing keributan akan diamankan dengan membawa orang tersebut keluar area tribun. Lebih lanjut informan menjelaskan jika kejadian tidak dapat dihindari saat berada diluar atau saat pulang, tim keamanan akan membawa korban langsung kerumah sakit terdekat dan pihak panitia penyelenggara akan menanggung beban biaya pengobatan tersebut.

**Gambar 3.5 Panitia menjenguk Korban Pembacokan saat pulang dari penyelenggaraan PAF**



Sumber: Instagram PAF



## B. Pembahasan

Setiap perusahaan harus bisa mengantisipasi terjadinya krisis. Saat krisis terjadi, perusahaan yang mengalaminya mungkin saja akan menjumpai lain karena krisis terjadi sebelumnya tidak teratasi dengan baik. Inilah yang menyebabkan potensi kerugian menjadi berlipat ganda baik dari segi keuangan, maupun moral karyawan. Selain itu citra perusahaan terus memburuk. Menurut Prayudi (2012:258) Manajemen Krisis merupakan sebuah proses yang dirancang untuk mencegah atau mengurangi dampak sebuah krisis terhadap organisasi dan publiknya. Pada prinsipnya, manajemen krisis merupakan sebuah proses.

Tribun-Jogja Putih Abu-abu Futsal (TJ-PAF) merupakan even tahunan yang diselenggarakan sebagai ajang kompetisi olahraga futsal se-SMA di Yogyakarta. Penyelenggaraan TJ-PAF tahun 2015 merupakan pelaksanaan ke-6 even tersebut yang pertama kali digelar pada tahun 2009. Saat pertama dilaksanakan even *futsal* ini hanya diikuti sebagian kecil sekolah tingkat SMA di Yogyakarta, hingga penyelenggaraan ke-6 setidaknya ada 200 klub dari SMA-SMA di Yogyakarta yang mendaftar untuk mengikuti even tersebut. Dalam penyelenggaraan PAF selalu menghadapi permasalahan konflik antar suporter yang berujung tawuran. Hal ini membuat penyelenggaraan even PAF sempat terhenti dikarenakan pencabutan izin oleh dinas pendidikan dan pelarangan anak peserta didik dari sekolah-sekolah tertentu yang memberikan surat larangan untuk mengikuti even tersebut.

Peristiwa tersebut sudah masuk kedalam kategori krisis dikarenakan adanya penghentian penyelenggaraan karena adanya korban yang harus mendapatkan penanganan serius medis dan penarikan peserta yang dilakukan oleh pihak sekolah karena kekhawatiran pihak sekolah terhadap anak didiknya yang memberikan persepsi buruk pada penyelenggaraan PAF.

Dalam mengelola suatu krisis, manajemen krisis merupakan bagian penting dari pemecahan masalah. Suatu teori manajemen disusun dalam enam langkah yang terdiri dari pengidentifikasian krisis, penganalisaan krisis, pengisolasian krisis, pemilihan strategi penanganan krisis. Dalam melakukan langkah-langkah manajemen krisis diperlukan tim manajemen krisis yang bertugas sebagai penyusun dan pelaksana dari manajemen krisis tersebut.

Penanganan krisis sudah menjadi bagian tugas dari direktur PR dan *Creative contents* dan keamanan untuk dapat mengantisipasi atau mengatasi segala bentuk potensi yang dapat mengancam penyelenggaraan even PAF. Dalam mengelola krisis pihak penyelenggara PAF khususnya Divisi Humas menerapkan lima langkah manajemen krisis menurut Rhenald Kasali, walaupun tidak semua langkah-langkah tersebut dilakukan sepenuhnya.

## 1. Kronologis Krisis

**Tabel 3.1 Tabel Tahapan Krisis PAF 2015**

<b>Kronologis Krisis</b>			
<b>Tahap Prodormal</b>	<b>Tahap Akut</b>	<b>Tahap Kronik</b>	<b>Tahap Resolusi</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suporter memberikan dukungan dengan ye-ye</li> <li>- Ejekan</li> <li>- Dipicu oleh Klitih</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adanya Korban</li> <li>- Pihak guru mengeluarkan larangan</li> <li>- Kepercayaan publik menurun</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Panitia melakukan pendampingan medis dan hukum</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mensosialisasikan kepada para guru tentang perbaikan sistem penyelenggaraan</li> </ul>

*Sumber: Olahan Data Peneliti*

Dilihat dari kronologi krisis yang dialami pada penyelenggaraan PAF 2015, merupakan hal yang terus terjadi pada setiap penyelenggaraannya. Hal ini disebabkan dari fenomena sosial yang ada di masyarakat dimana anak-anak SMA di Yogyakarta memiliki geng sekolahan yang diwariskan dari generasi ke generasi.

Fenomenal tawuran antar sekolahan turut hadir dalam penyelenggaraan PAF, hal tersebut dikarenakan para peserta yang dilibatkan merupakan anak-anak SMA yang di Yogyakarta yang secara langsung disadari atau tidak hal tersebut juga melibatkan isu yang berkembang dikalangan pelajar SMA di Yogyakarta berdampak buruk bagi panitia

penyelenggara yang tidak mengantisipasi hal tersebut dari awal.

Peristiwa pembacokan yang terjadi antar suporter disebabkan dari kekalahan salah satu tim suporter yang tidak terima atas apa yang terjadi. Dilihat dari proses terjadinya peristiwa pembacokan itu terjadi seketika. Akan tetapi gejala-gejala yang muncul seharusnya dapat diidentifikasi sehingga bisa menjadi peringatan bagi para panitia penyelenggara guna untuk mengantisipasi dampak krisis yang akan terjadi. Dilihat dari faktor penyebab krisis terjadi pada PAF hal ini merupakan krisis dikarenakan karena terkait masalah kriminal. Krisis terkait masalah kriminal menurut Firsya Nova (2014) merupakan ancaman besar untuk beberapa industri. Seperti pariwisata, perbankan dan penerbangan. Beberapa contoh dalam krisis ini adalah terorisme, pembajakan, kekerasan perjudian, pemalsuan, dan pencurian. Krisis ini membutuhkan respons yang tepat karena akan menjadi magnet media (Nova, 2014:7).

Saat krisis terjadi, perusahaan yang mengalaminya mungkin saja akan menjumpai krisis lain karena krisis yang terjadi sebelumnya tidak teratasi dengan baik. Inilah yang menyebabkan potensi kerugian menjadi berlipat ganda baik dari segi keuangan, maupun moral karyawan. Selain itu citra

perusahaan pun akan terus memburuk. Krisis ini merupakan konsekuensi dari sebuah krisis darurat, merefleksikan kualitas organisasi dalam merespons krisis dan memperlihatkan seberapa efisien proses pengambilan keputusan dalam organisasi tersebut (Nova, 2014:6). Krisis yang terjadi menyebabkan perusahaan mengalami kerugian, baik dari sisi materi maupun non materi. Hal ini terjadi karena panitia penyelenggara tidak mengambil suatu tindakan yang tepat untuk mengatasinya. Masalah yang timbul semakin bahkan sangat fatal yang membuat dampak serius terhadap perusahaan. Krisis memasuki tahap akut yang artinya perusahaan tidak bisa kembali pada masa sebelum krisis. Kerusakan yang timbul sudah mulai tampak ke permukaan, reaksi mulai berdatangan dan pemberitaan mulai menyebar luas.

Tahap akut dari krisis peristiwa pembacokan yang terjadi mulai nampak pada saat para guru menarik anak didiknya dari keikutsertaan sebagai peserta dalam pertandingan yang diselenggarakan oleh PAF. Peristiwa tersebut menyebabkan dampak kerugian materi maupun non-materi bagi panitia penyelenggara PAF.

Dapat terlihat dampak dari krisis pembacokan yang terjadi sesuai dengan teori resiko yang timbul sebagai akibat

dari krisis menurut Soleh Soemirat dan Elvinaro Ardianto (2005:183), Sebagai berikut:

- Intensitas masalah menjadi meningkat.

Akibat peristiwa tersebut, terdapat enam orang yang terluka bahkan harus dirawat diruang Unit Gawat Darurat (UGD) seperti yang dijelaskan diatas. Permasalahan menjadi meningkat ketika korban yang cukup banyak dan harus ditangani dengan cepat.

- Dibawah Sorotan Publik

Ketika krisis terjadi, pemberitaan terhadap peristiwa tersebut menyebar dengan sangat cepat. Baik lewat media massa maupun informasi dari mulut ke mulut atau media sosial yang menyebarkan berita tersebut. Disini resiko krisis semakin besar, apalagi dengan resiko teknologi saat ini yang memudahkan setiap orang dalam penyebaran informasi sehingga kasus tersebut menjadi sorotan publik.

- Operasional normal penyelenggaraan menjadi terganggu.

Akibat dari peristiwa tersebut, menyebabkan penyelenggaraan even PAF menjadi terganggu.

Karena semestinya pelaksanaan even tersebut berlangsung setiap hari selama 2 hari harus terhenti beberapa hari yang menyebabkan perubahan jadwal penyelenggaraan dan perpanjangan penyewaan gor yang dimana hal ini tentu mengeluarkan uang sebagai penyewaannya.

## 2. Manajemen Krisis

**Tabel 3.2 Manajemen Krisis PAF 2015**

<b>Manajemen Krisis</b>		
<b>Identifikasi</b>	<b>Analisis Masalah</b>	<b>Isolasi Krisis</b>
Identifikasi masalah dengan mencari informasi kapan, bagaimana, hal ini terjadi. Sehingga dapat ditemukan hasil siapa saja yang terlibat alasan mereka melakukan hal tersebut, dan pola tindakan yang memicu terjadinya keributan.	Dalam proses analisa masalah panitia penyelenggara merumuskan tanda-tanda yang dapat menimbulkan gesekan dan celah sistem keamanan yang harus ditingkatkan. Serta langkah yang harus diambil dalam penanganan baik sifatnya pencegahan maupun saat terjadinya krisis.	Agar krisis tidak semakin memburuk panitia berkoordinasi dengan pihak kepolisian terkait masalah hukum. Serta terus melakukan pendampingan korban dalam masa penyembuhan.

*Sumber: Olahan Data Peneliti*

Masing-masing perusahaan harus memastikan memiliki rencana tertulis untuk menghadapi krisis diperusahaan dan manajemen kondisi darurat serta konsisten dengan definisi

yang diberikan. Mengetahui bagaimana merespons secara tepat dan efisien dalam suatu krisis sangat penting untuk memastikan keselamatan. Bukan waktu yang tepat untuk mencari tahu siapa harus melakukan apa pada saat krisis terjadi. Semua orang yang ada diperusahaan, mulai dari karyawan hingga pimpinan perusahaan, harus mengetahui langkah yang harus diambil saat krisis terjadi. Mereka bahkan seharusnya sudah saling mengenal satu sama lain. Kerangka kerja membantu pengelola perusahaan dalam pengembangan prosedur manajemen krisis. Perencanaan ini dibagi dalam beberapa fase sebagai berikut:

a. Identifikasi Krisis

Langkah pertama dalam manajemen krisis ialah melakukan identifikasi masalah, hal ini merupakan langkah yang penting bagi perusahaan untuk dapat membuat suatu program penanganan dalam manajemen krisis. Tujuan dari tahap ini adalah untuk memperoleh data atau informasi-informasi sebelum divisi PR menyusun program-program dan kegiatan-kegiatan dalam perusahaan.

Dalam pengidentifikasian yang dilakukan oleh panitia penyelenggara PAF dalam hal ini yang terlibat yaitu divisi PR, Divisi keamanan serta ketua panitia pelaksana PAF. Pengidentifikasian krisis ini mencakup pencarian informasi atau data-data melalui media massa mengenai



pemberitaan peristiwa pembacokan tersebut, serta dari rekan-rekan korban yang sudah dimintai keterangan karena mereka melihat kejadian dan dianggap mengetahui kenapa peristiwa tersebut terjadi.

Panitia penyelenggara dalam hal ini CEO PAF beserta jajarannya melakukan identifikasi saat peristiwa kerusuhan tersebut kembali terjadi. Hal ini memang harus dilakukan dalam manajemen krisis yang dimana menurut Iriantara hal pertama yang dilakukan dalam manajemen krisis adalah melakukan identifikasi. Dalam mengidentifikasi krisis, praktisi PR melakukan penelitian yang bisa saja bersifat informal dan kilat, bila krisisnya terjadi sedemikian cepat.

Akan tetapi menurut Nova (2014:67) dalam prosedur manajemen krisis, dalam melakukan identifikasi dilakukan sebelum krisis terjadi. Identifikasi sebelum kejadian merupakan proses sistemis untuk mengidentifikasi dan menilai potensi krisis. Prosedur ini diciptakan untuk mencegah atau mengurangi dampak krisis. Kebijakan tersebut meliputi langkah-langkah berikut; 1) pelatihan bagi karyawan dan tim krisis untuk mengenali tanda-tanda krisis. 2) segera dan wajib untuk melaporkan hal-hal yang perlu mendapat perhatian. 3) mengenali hal-hal yang

dianggap ancaman. 4) mempercepat akses ke perusahaan dan/atau sumber daya masyarakat agar mendapat penanganan yang tepat (Nova, 2014:67).

Jika hal ini dilakukan oleh pihak panitia penyelenggara dalam hal ini Direktur PR dan *Creative contents* serta Tim atau divisi keamanan kemungkinan peristiwa tersebut yang akan terjadi dapat dihindari dengan memahami pertanda-pertanda atau apa yang harus diperhatikan saat pelaksanaan even PAF. Sehingga perusahaan atau pihak panitia penyelenggara dapat terhindar dari dampak buruk yang akan menimpa mereka selama pelaksanaan tersebut dilaksanakan.

#### b. Analisis Krisis

Langkah kedua dalam manajemen krisis yang dilakukan penyelenggara PAF dengan melakukan penganalisaan dalam sebuah rapat yang dihadiri oleh Direktur PR dan *creative contents* dan Koordinator Keamanan beserta anggotanya. Didalam rapat itu mereka membahas penyebab terjadinya krisis, siapa-siapa saja yang harus mengatasinya dan langkah-langkah apa saja yang akan diambil. Sehingga didapatkan hasil dari analisis krisis tersebut terjadi karena isu yang ada dikalangan pelajar yang memiliki geng tiap sekolah yang sering terlibat bentrok atau

tawuran antar geng SMA. Hal tersebut berdampak dalam penyelenggaraan even *futsal* yang diselenggarakan oleh PAF. Dimana dalam penyelenggaraan tersebut melibatkan peserta yang berasal dari sekolah SMA yang ada di Yogyakarta.

Hal ini sesuai dengan apa yang disebutkan oleh Iriantara (2004:124) Data dan informasi yang dikumpulkan tersebut untuk selanjutnya diurai, baik bagian per bagian, artinya melakukan analisis parsial atau analisis menyeluruh. Analisis ini dilakukan sebagai dasar untuk menentukan pengambilan tindakan yang tepat. penganalisaan krisis, praktisi PR dapat menggunakan metode 5W+1H yaitu mencari penyebab krisis, mengapa dan bagaimana terjadinya krisis, sejauh mana krisis terjadi, dimana mulai terjadi hingga siapa-siapa personil yang mampu diajak mengatasi krisis tersebut, dan langkah-langkah apa yang dapat diambil untuk mengatasinya.

c. Pengisolasian Krisis

Langkah selanjutnya dalam manajemen krisis adalah pengisolasian krisis. Langkah ini dilakukan bertujuan agar krisis tidak menyebar dan berdampak lebih parah lagi. Krisis adalah penyakit menular. Untuk

mencegah krisis menyebar luas, maka krisis harus diisolasi, dikarantinakan terlebih dahulu sebelum tindakan serius diambil. (Kasali: 1994: 231-232) Dari penjelasan diatas penulis memahami bahwa sesuai dengan perannya di manajemen krisis, praktisi PR membantu manajemen dalam mengelola krisis, mengidentifikasi krisis terlebih dahulu, guna untuk mendapatkan data yang akurat. Setelah itu lalu menganalisis krisis dengan membaca suatu permasalahan. Dan selanjutnya mengisolasi krisis.

Isolasi krisis ini dilakukan supaya krisis tidak menyebar secara luas, sebelum tindakan serius dilakukan. Setelah itu baru ditentukan strategi yang digunakan terkait dalam manajemen krisis. Pengisolasian krisis yang dilakukan dengan berkoordinasi dengan kepolisian sebagai langkah hukum yang akan ditempuh. Hal ini dilakukan karena peristiwa pembacokan tersebut merupakan tindakan kriminal.

d. Penentuan Strategi Krisis

**Tabel 3.3 Strategi PAF Dalam Penanganan Krisis**

<b>Strategi Krisis</b>		
<b>Strategi Pencegahan</b>	<b>Strategi Persiapan</b>	<b>Strategi Penanggulangan</b>
Peningkatan sistem keamanan dalam penyelenggaraan.  Perbaiki celah pada regulasi pertandingan dan supporter.	Koordinasi komunikasi yang sigap dan tanggap.	Sterilisasi jika terjadi keributan.  Mengamankan provokator.  Prioritas terhadap keselamatan korban jika ada.

*Sumber: Olahan data peneliti*

Langkah keempat adalah pemilihan strategi penanganan krisis. Langkah yang dipilih dalam menghadapi krisis tersebut adalah dengan cara memperbaiki sistem dan regulasi permainan dan membuat standar penanganan terhadap ancaman dalam divisi keamanan jika hal tersebut terulang kembali. yang dijelaskan dalam tiga strategi berikut:

1) Strategi Pencegahan

Strategi pencegahan adalah tindakan preventif melalui antisipasi terhadap situasi krisis. Insan *public relations* harus memiliki kepekaan terhadap gejala-gejala yang timbul mendahului krisis. PR dituntut mampu berpikir strategis untuk dapat mengantisipasi, menganalisis dan sekaligus memposisikan masalah krisis agar terjadinya krisis dapat dicegah sejak dini (Nova, 2014:184).

Dalam upaya pencegahan agar peristiwa tersebut tidak terulang kembali pihak panitia penyelenggara dalam hal ini Direktur PR dan *creative contents* melakukan atau membuat beberapa kebijakan baru dalam penyelenggaraan even tersebut. Kebijakan tersebut menyangkut tentang bagaimana para peserta dan pengunjung akan diberikan sanksi jika terlibat dalam kekacauan atau keributan selama pelaksanaan baik didalam gor maupun diluar gor. Sanksi tersebut berupa denda dan diskualifikasi terhadap peserta jika melakukan hal yang telah diatur dalam peraturan even *futsal PAF*. Peraturan tersebut kemudian dikomunikasikan melalui *roadshow* ke sekolah-sekolah dan juga gathering dengan mengundang perwakilan dari peserta, guru, dan koordinator suporter.

Upaya Pengelolaan krisis yang dilakukan panitia penyelenggara sudah sesuai dengan langkah-langkah yang perlu dilakukan dalam mengelola krisis, menurut Iriantara (2004: 124) salah satunya mencakup penentuan strategi. Ada tiga strategi yang disebutkan antara lain;

- 1) strategi defensif,
- 2) strategi adaptif,
- 3) strategi dinamis.

Dalam hal ini panitia penyelenggara menggunakan strategi adaptif yang dimaksudkan Iriantara sebagai langkah yang diambil untuk strategi ini mencakup hal-hal yang lebih luas, yakni: Mengubah kebijakan, Memodifikasi operasional, Kompromi dan meluruskan citra. Strategi adaptif yang dilakukan dalam masa pencegahan sesuai dengan apa yang disebutkan Iriantara dalam teorinya dalam mengelola krisis.

Dilain sisi metode penyampaian pesan yang dilakukan oleh panitia dengan melakukan *roadshow* dan *gathering* kepada target audiens sangat efektif. Melihat audiens dalam penyelenggaraan ini pada umumnya adalah masyarakat SMA yang ada di Yogyakarta. IFAS, 2001:63 menyebutkan, langkah-langkah dalam

menangani krisis tersebut salah satunya adalah *Fine-tune* jaringan komunikasi, menjaga jaringan komunikasi dengan pihak internal dan eksternal, terutama untuk menjaga integritas organisasi. Integritas organisasi ini akan penting saat organisasi diterpa krisis, karena merupakan salah satu aset penting untuk kegiatan komunikasi yang dijalankan.

Selain itu menurut penjelasan Direktur PR dan *creative contents*, dalam penyelenggaraan PAF selanjutnya juga meningkatkan sistem keamanan. Baik secara sumber daya maupun design penyusunan *traffic* pengunjung yang hadir dan akan keluar. Untuk meningkatkan keamanan divisi keamanan ditambah jumlah personelnnya bekerjasama dengan pihak kepolisian dan *security* swasta untuk menjaga keamanan, agar pos-pos yang dianggap potensial untuk terjadi keributan dapat diatasi. Sedangkan untuk *design traffic* pengunjung dilakukan skenario dengan pemetaan terhadap pintu masuk, pintu keluar, serta tribun yang memisahkan antara kelompok a dan kelompok b. Hal ini sesuai dengan apa yang ditulis Nova (2014:77) dalam bukunya PRWAR, dimana perusahaan dapat bekerja sama dengan pihak terkait. Perusahaan harus



mengkoordinasikan kegiatan pengelolaan untuk memastikan kelancaran dan respons yang efektif dalam semua keadaan darurat. Manfaat dari penyalarsan antara perusahaan dengan tanggapan masyarakat meliputi hal-hal berikut;

- a) Menerapkan prosedur yang terintegrasi dengan baik dan sumberdaya selama krisis.
- b) memfasilitasi alur perintah yang jelas dan memastikan ketersediaan sumber daya lainnya.
- c) menyediakan komunikasi yang jelas kepada staf perusahaan, keluarga, dan media.

Upaya pencegahan merupakan tindakan yang diambil perusahaan untuk mengurangi kemungkinan terjadinya masalah atau peristiwa. Mitigasi adalah tindakan yang dilakukan untuk mengurangi atau mencegah tingkat kerusakan, kecelakaan, atau kematian yang mungkin terjadi dalam keadaan darurat, seperti bencana alam, ledakan, atau kebakaran. Menurut Nova (2014:75) pencegahan dalam perencanaan penanggulangan krisis adalah sebagai berikut;

- a) membangun prosedur komunikasi dengan staf, stakeholder, dan media.

b) membuat tata aturan yang berhubungan dengan aktivitas perusahaan dan membangun rasa tanggung jawab.

c) melakukan pengecekan dan pengumpulan data-data yang diperlukan baik di dalam, maupun diluar perusahaan. Mencari titik lemah atau kekuatan perusahaan, budaya, iklim, kemampuan staf, dan pihak luar untuk membantu membangun prosedur yang baik.

## 2) Strategi Persiapan

Strategi persiapan dilakukan bilamana krisis tidak dapat dicegah sejak dini, menurut Soemirat dan Ardianto (2010:184) strategi persiapan harus dilakukan melalui dua langkah;

a) perusahaan membentuk tim krisis dan tim ini terdiri dari pemimpin perusahaan, manajer umum, manajer personalia, manajer operasi, manajer keamanan, dan *manajer public relations*. Tim ini harus berhubungan baik melalui surat, telepon atau rapat, dengan seringnya berkomunikasi suasana krisis dapat dipantau dari waktu ke waktu.

b) tim harus mendapatkan informasi tentang krisis dengan jelas dan akurat, sehingga pers akan mendapatkan informasi akurat.

Dalam strategi persiapan panitia penyelenggara tidak membentuk tim khusus dalam penanganan krisis. divisi-divisi yang terlibat dalam penanganan krisis meliputi Ketua Panitia, Direktur PR dan *creative contents* dan Koordinator divisi keamanan. Hal ini hanya sebagian dari apa yang disampaikan Soemirat dan Ardianto (2004:183) mereka yang harus duduk dalam tim krisis adalah orang yang dapat mewakili kepentingannya antara lain;

a) Hukum, karena akan sangat banyak melibatkan kepentingan hukum.

b) Pimpinan tertinggi, karena mereka harus mengambil keputusan secara cepat.

c) Pejabat PR, karena PR harus Mampu menggalang dan mengawasi liputan semasa krisis dan sesudah krisis untuk mengembalikan citra perusahaan.

d) *personal industrial relations*, mereka diperlukan karena setiap krisis akan melibatkan tenaga kerja.

e) *employee communications*, sering dalam kasus krisis tindakan yang diambil hanya pengamanan

siaran kepada masyarakat, siaran kepada karyawan jangan dilupakan karena dapat menjadi bumerang.

f) petugas keamanan, merekalah yang berhubungan dengan petugas keamanan untuk menjaga kepentingan penyelesaian krisis.

g) kegiatan teknis, sangat diperlukan jika menyangkut karena adanya benda-benda beracun atau berbahaya.

h) kesehatan/medis, diperlukan karena mereka harus membantu korban-korban yang berjatuhan.

i) juru potret, diperlukan untuk pengambilan gambar-gambar baik untuk pelajaran menghadapi krisis maupun untuk kepentingan hukum dan pembelaan.

j) kontak dengan media, penunjukan seorang juru bicara, agar seluruh keterangan hanya datang dari satu sumber untuk mencegah kesimpangsiurnya keterangan.

dalam hal ini divisi keamanan dituntut untuk lebih waspada terhadap potensi atau tanda-tanda awal keributan yang dapat muncul sehingga mengganggu pertandingan futsal dalam penyelenggaraan PAF. Hal ini dapat bermanfaat bagi perusahaan dalam

melaksanakan kebijakan krisis. Manfaat dari kebijakan krisis perusahaan, antara lain sebagai berikut (Nova, 2014:65):

- a. Memberikan metode yang terorganisatoris dan sistematis untuk membantu karyawan.
- b. Memberikan panduan bagi perusahaan untuk merespon krisis yang terjadi
- c. Membantu tim krisis perusahaan untuk membuat keputusan dan berbagi tanggungjawab pada situasi yang sering kali sulit dan penuh tekanan.
- d. Meyakinkan publik bahwa perusahaan memiliki rencana dan sumberdaya dalam menghadapi krisis.
- e. Menciptakan hubungan kolaborasi yang kuat dan mendorong perusahaan untuk meningkatkan komunikasi dengan lembaga-lembaga publik yang berwenang dalam penanganan krisis.

### 3) Strategi Penanggulangan

Strategi penanggulangan dilakukan jika strategi pencegahan dan persiapan tidak sempat dilaksanakan karena keributan yang terjadi baik didalam maupun diluar gor dalam instensitas besar dan berlangsung

cepat. dalam hal ini pihak penyelenggara khususnya divisi keamanan yang bekerja sama dengan kepolisian dan security swasta melakukan pengamanan lokasi tempat terjadinya keributan atau keributan yang dapat berdampak terganggunya acara. Dalam kegiatan ini menurut ketua panitia pelaksana, divisi keamanan harus memperhatikan atau memprioritaskan korban yang ada saat peristiwa tersebut terjadi.

Hal ini sesuai dengan yang dikatakan Nova (2014:67) prosedur untuk kondisi darurat difokuskan pada situasi yang mengancam jiwa, seperti kekerasan di perusahaan yang menyebabkan kematian atau cedera, dan serangan teroris. Prosedur ini menekankan pada koordinasi antarbagian, dirancang untuk melindungi keselamatan jiwa.