

MANAJEMEN KRISIS PT. ANGKASA PURA I CABANG BANDAR UDARA INTERNASIONAL ADISUTJIPTO YOGYAKARTA DALAM MENGATASI ABU KELUD

Annisa IhtiarinaYustinsani
20120530043
Email: ihtiarinaannisa@gmail.com

Diajukan Sebagai Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana Strata-1
Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta

ABSTRAK

Manajemen Krisis merupakan sebuah perencanaan krisis yang dibutuhkan oleh perusahaan dalam menangani krisis yang sedang dialami oleh suatu perusahaan. PT. Angkasa Pura I Cabang Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta adalah perusahaan yang bergerak dibidang kebandarudaraan menerapkan manajemen krisis dalam menangani krisis akibat abu vulkanik Gunung Kelud yang terjadi pada Februari 2014.

Melalui penelitian ini terdapat tiga aspek yang menjadi acuan analisis peneliti terkait dengan strategi manajemen krisis PT. Angkasa Pura I Cabang Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta yaitu strategi perencanaan, strategi penanganan dan strategi evaluasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana manajemen krisis PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta dalam menangani krisis bencana alam akibat abu vulkanik Gunung Kelud. Metode penelitian berjenis deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara serta studi literatur dan dokumen. Analisis data yang digunakan yaitu analisis data kualitatif.

Hasil yang didapatkan dari penelitian ini adalah PT. Angkasa Pura I Cabang Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta mengadopsi konsep manajemen krisis menurut Cutlip, Center dan Broom mulai dari proses identifikasi masalah, menyusun rencana dan program, mengambil tindakan dan komunikasi serta evaluasi. Perusahaan juga menggunakan konsep *Adaptif Strategy* pada penanganannya sehingga PT. Angkasa Pura I Cabang Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta dapat mengatasi krisis akibat bencana alam abu vulkanik Gunung Kelud dengan cukup baik tanpa adanya dampak krisis yang berlarut.

Kata kunci : manajemen, krisis, abu kelud, adisutjipto.

A. PENDAHULUAN

Indonesia adalah negara kepulauan terbesar di dunia dengan luas mencapai 1.904.569 km². Jumlah pulau di Indonesia sebanyak 13.466 yang terbentang dari Sabang sampai Merauke. Mobilitas ke berbagai penjuru Indonesia bahkan dunia tentunya tidak cukup hanya melalui transportasi darat atau laut. Mobilitas yang tinggi dan cepat dapat dilayani melalui transportasi udara. Sehingga, begitu penting peran bandara untuk membantu memobilisasi masyarakat Indonesia dalam hal transportasi udara. Menurut data Direktorat Perhubungan Udara, pada tahun 2014 penumpang angkutan udara mencapai 72,6 juta meningkat sebesar 5,6% dari tahun 2013 sebanyak 68,5 juta orang (<http://hubud.dephub.go.id/?id/news/detail/2374>, diakses pada tanggal 28/12/2015).

Peningkatan jumlah pendapatan operasional bandara sebagai salah satu transportasi udara mulai mengalami kenaikan setiap tahunnya, terlebih pada triwulan III tahun 2013 PT. Angkasa Pura I mampu membukukan laba sebesar Rp 933,5 miliar (<http://www.angkasapura1.co.id/detail/berita/laba-angkasa-pura-i-naik-158-persen>, diakses 10/02/2016). Selain itu, PT. Angkasa Pura I berhasil menaikkan laba

melalui usaha jasa penunjang bandara (non-aeronautika) mencapai 79% yaitu sebesar 1,9 triliun (<http://bisniskeuangan.kompas.com/read/2015/05/12/164300226/2014.Laba.Angkasa.Pura.I.Capai.Rp.1.1.Triliun>, diakses 10/02/2016). Hal ini membuktikan betapa pentingnya peran bandara untuk perekonomian bangsa Indonesia jika dilihat dari peningkatan pendapatan operasional bandara berdasarkan data di atas.

Menurut Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan Pasal 1 ayat 30 menjelaskan penyelenggaraan bandar udara tidak lagi hanya sebagai fasilitas transportasi, bandara juga dapat memperlancar pergerakan dan perekonomian daerah yang berefek kepada negara. Untuk itu, bandara cabang dinilai sebagai penggiat dan penggerak perekonomian daerah. Salah satu bandara yang memberikan pemasukan terbesar untuk daerahnya yaitu Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta yang terletak di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY). DIY memiliki luas daerah 3.185,80 km².

Yogyakarta memiliki 1 kota dan 4 kabupaten yaitu Kota Yogyakarta, Bantul, Sleman, Kulon Progo dan Gunung Kidul banyak dikunjungi wisatawan karena memiliki tempat-tempat wisata alam maupun belanja yang cukup variatif,

sehingga menarik minat wisatawan untuk berkunjung ke Yogyakarta, bahkan berdasarkan data yang diperoleh peneliti sepanjang tahun 2013 grafik wisatawan domestik maupun mancanegara ke Yogyakarta cenderung naik mencapai 4.672.365. Arus kedatangan dan keberangkatan melalui Bandar Udara Internasional Adisutjipto pun selalu meningkat setiap tahunnya. Total data kedatangan penumpang pesawat hingga tahun 2014 di Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta sebesar 2.903.915 orang.

Arus kedatangan wisatawan ke Yogyakarta sempat mengalami penurunan pada bulan Februari 2014, hal tersebut dikarenakan terjadinya bencana alam abu vulkanik Gunung Kelud, di Jawa Timur, sehingga mematikan segala aktivitas baik jalur darat maupun udara, termasuk Bandara Adisutjipto dalam waktu beberapa pekan. Berdasarkan data statistik kepariwisataan DIY (2014), akibat dari bencana Gunung Kelud tersebut, persentase arus kedatangan wisatawan baik domestik maupun mancanegara hanya mampu mencapai 5,94% (Tim Penulis Buku Tahunan Dinas Pariwisata DIY, 2014: 66). Jumlah terbilang cukup kecil jika dibandingkan sebelum terjadinya bencana Gunung Kelud. Tujuh (7) bandara terkena dampak bencana alam ini yaitu Bandara Juanda (Surabaya), Abdul

Rahman (Malang), Adi Sumarmo (Solo), Ahmad Yani (Semarang), Tunggul Wulung (Cilacap), Husein Sastranegara (Bandung) dan Bandara Adisutjipto (Yogyakarta). Dari tujuh (7) bandara terdampak tersebut, Bandara Adisutjipto sebagai bandara terdampak terparah dibandingkan bandara terdampak lainnya.

Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta ditutup selama 5 hari, terhitung mulai tanggal 14 Februari 2014. Tidak ada penerbangan yang beroperasi, aktivitas bandara lumpuh total akibat dari bencana tersebut. Ketebalan abu di *apron* terpantau mencapai 2 cm sedangkan pada *runway* mencapai 6 cm. Abu Kelud menyebabkan jarak pandang di landasan terbatas yaitu hanya 200 meter. Padahal jarak pandang ideal minimal 1200 meter. Tentunya hal ini dikategorikan berbahaya apabila pesawat dipaksakan untuk beraktivitas. Untuk itu, 16.000 orang penumpang dengan 136 jadwal penerbangan dan 12 rute dari dan ke Bandara Adisutjipto dibatalkan. Hal ini menyebabkan terjadinya penumpukan penumpang.

Dalam hal ini penumpang dapat dikategorikan sebagai *stakeholder* eksternal dari pihak Bandara Adisutjipto, sehingga keterlibatan dalam krisis tersebut memiliki peranan yang cukup penting, namun melalui kerjasama dengan masing-masing perusahaan atau *Airlines*

penumpang yang mengalami pembatalan penerbangan diberikan kebijakan dengan *me-reschedule* (menjadwal ulang) atau *me-refund* (mengganti uang tiket) yang telah dibeli oleh penumpang (<http://adisutjiptoairport.co.id/detail/berita/akibat-letusan-gunung-kelud-bandara-adsutjipto-di-tutup-#sthash.OQtC7jX6.dpuf>, diakses 15/12/2015). Koordinasi yang dilakukan baik oleh pihak *Airport Service* selaku manajemen Pihak Bandara Adisutjipto dengan *Air Traffic Service* dan LANUD (Pangkalan Udara TNI-AU) Adisutjipto mengutamakan kepentingan-kepentingan penumpang, agar melalui krisis ini pihak Bandara tetap melakukan koordinasi dan komunikasi yang baik dengan penumpang. Untuk memusatkan sumber informasi yang diperoleh penumpang, pihak Bandara membentuk posko pelayanan informasi yang dibangun berlokasi di *underpass* sekaligus membagi-bagikan masker bagi para pengguna bandara. Fungsi dari posko pelayanan informasi tersebut tidak hanya tertuju bagi penumpang, namun juga bagi media massa yang mencari informasi terkait krisis tersebut.

Dalam hal ini media massa memiliki peranan penting bagi pihak Bandara maupun *Airport Service* yaitu dengan memberitakan kepada masyarakat terkait situasi dan juga penanganan yang telah dilakukan oleh pihak Bandara. Sejalan

dengan koordinasi yang baik antara pihak Bandara dengan media massa, pada situasi krisis tersebut media massa memberitakan situasi yang terjadi dengan berimbang, seperti dikutip dalam Koran Harian Jogja pada tanggal 16 Februari 2014, dijelaskan pembersihan bandara terus dilakukan dengan mobil kebakaran dari kabupaten/kota dan *water canon* yang sudah mencapai 60% walaupun menemui kendala berupa kesulitan sumber air serta turunnya hujan justru semakin melekatkan abu ke landasan, namun pembersihan akan terus dilakukan hingga bandara dapat dinyatakan aman dari abu. Bandara dapat beroperasi kembali ketika situasi sudah benar-benar aman dari abu sehingga tidak membahayakan penerbangan terutama para penumpang (sumber : Harian Jogja, 16 Februari 2014).

Terlepas dari koordinasi antara pihak Bandara dengan *stakeholder-stakeholder* eksternal, penanganan internal pun turut menjadi prioritas utama pihak Bandara, yaitu dalam membersihkan Abu Kelud yang berada di landasan pacu. Proses pembersihan terus berlangsung selama bandara ditutup hingga 18 Februari 2014. Upaya pembersihan melibatkan sekitar 1300 orang yang terdiri dari seluruh personil PT. Angkasa Pura I Yogyakarta, LANUD Adisutjipto, Brimob Polri, Pemadam Kebakaran Sleman, BNPB (Badan Nasional Penanggulangan

Bencana), personil dari tenan di bandara yaitu (Air Asia, Garuda *Maintenance Facility*, *Groundhandling*, Kokapura Avia, JAS, PT. Armada) dengan menggunakan kendaraan mower 1 (satu) buah, 1 (satu) unit *water canon*, 3 (tiga) mobil *nurse tender*, 1 (satu) unit tangki penyiram taman, 1 (satu) unit PT. Armada kendaraan dan alat pembersih tradisional. Area pembersihan dibagi menjadi 3 (tiga) bagian yaitu area *runway*, *apron*, dan *taxi way*. Angin kencang membuat debu beterbangan membuat jarak pandang tidak normal bahkan hujan turun membuat abu licin dan lengket menjadi kendala pihak bandara saat itu.

Krisis yang dialami oleh Bandara Adisutjipto turut mempengaruhi keuangan pihak Bandara. Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan *Staff Finance and IT Department*, selama empat hari lumpuhnya aktivitas Bandara akibat Abu Kelud tersebut, pihak Bandara mengalami kerugian sebesar Rp 1.798.386.651. Selain itu perusahaan juga mengeluarkan dana Rp 202.500.000 untuk biaya pembersihan bandara. Sehingga secara keseluruhan bencana alam Abu Kelud menyebabkan Bandara Adisutjipto Yogyakarta merugi mencapai 2 miliar rupiah (Diana, *Staff Finance and IT Department*, 28 Januari 2016).

Selain itu, diketahui pula bahwa Bandar Udara Adisutjipto Yogyakarta

merupakan salah satu pintu gerbang masuknya para wisatawan ke daerah Jawa Tengah dan sekitarnya. Lumpuhnya bandara selama beberapa hari menyebabkan pula sektor-sektor lain seperti perhotelan, rumah makan atau restoran serta daerah wisata ikut sepi. *Association of The Indonesian Tours and Travel Agencies* (Asita) DIY selaku usaha dibidang *travel agent*, terkena dampak secara tidak langsung dari kebijakan *refund* tiket, namun hal ini tidak menjadi kendala dikarenakan setiap maskapai bertanggung jawab secara penuh terhadap tiket yang telah terbeli baik oleh *travel agent* maupun calon penumpang sehingga tidak ada yang dirugikan. G. Harrison (2005) dalam Rachmat Kriyantono (2012) mengatakan suatu peristiwa yang memungkinkan berdampak negatif bagi perusahaan yang menuntut bersikap cepat dan tepat agar tidak mempengaruhi operasional perusahaan disebut dengan krisis. Krisis bersumber dari berbagai hal, mulai dari teknologi, konfrontasi, *malevolence*, manajemen, produk dan krisis karena bencana alam. Dalam hal ini PT. Angkasa Pura I Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta mengalami krisis bencana alam berdasarkan *warning time* bersifat *Sudden Crisis* (mendadak) berupa gangguan yang terjadi tanpa peringatan yang berdampak pada operasional perusahaan (Nova, 2011: 100-103). Akibat

dari bencana Kelud tersebut pihak Bandara mengalami dampak kerugian yang cukup besar, terutama dalam sektor penanganan manajemen krisis.

Atas dasar identifikasi di atas tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui bagaimana manajemen krisis PT. Angkasa Pura I Cabang Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta dalam Bencana Abu Vulkanik Gunung Kelud pada Februari 2014.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan desain deskriptif. Objek penelitian penulis pada penelitian ini adalah PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta yang beralamat di Jalan Solo Kilometer 9 (Sembilan) Yogyakarta. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik wawancara dan studi literatur. Adapun karakteristik informan yang dipilih peneliti yaitu pihak-pihak yang terjun langsung dan menguasai permasalahan yang diteliti untuk memudahkan peneliti dalam mendapatkan data yang dibutuhkan. Uji validitas data dilakukan dengan Teknik Triangulasi data berupa membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan Teknik ini dapat dicapai dengan (Moleong 2011 : 331).

C. PEMBAHASAN

1. Strategi Perencanaan Krisis

Suatu keadaan yang cenderung menimbulkan efek negatif dibandingkan efek positif terhadap perusahaan yang tidak disangka dapat terjadi di waktu yang tidak diharapkan disebut dengan krisis. Keadaan ini pasti pernah dialami berbagai tingkatan perusahaan maupun instansi. Sehingga banyak dari mereka yang telah bersiap sebelum krisis datang. Untuk mendeteksi krisis dapat dilakukan dengan mengklasifikasinya dalam beberapa jenis yaitu krisis bencana alam, konfrontasi, manajemen, teknologi, produk dan *malevolence* (kedengkian). Dikarenakan krisis diumpamakan seperti penyakit yang apabila ingin disembuhkan atau dihindari perlu menggunakan *treatment* sesuai dengan jenis penyakitnya. Oleh karena itu, sebelum terjadi krisis perusahaan ataupun organisasi memiliki persiapan berupa rencana menghadapi krisis. Perencanaan berfungsi untuk memberikan gambaran terhadap apa yang akan dilakukan dan cara untuk mengatasi (Nova. 2011 : 124).

Manajemen PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta sebagai perusahaan kebandarudaraan telah mempersiapkan kemungkinan masalah yang akan muncul dan cara untuk mengatasinya. Termasuk mempersiapkan penanganan terhadap situasi darurat yang menimpa Bandara

Internasional Adisutjipto Yogyakarta yang dinamakan dengan *Airport Emergency Plan* (AEP). Kondisi darurat yang dimaksud yaitu antisipasi adanya bom, kecelakaan pesawat, kebakaran gedung dan bencana alam. Kategori bencana Abu Kelud termasuk dalam penanganan akibat bencana alam. Namun sayangnya tidak ada penjelasan lebih lanjut mengenai jenis bencana alam serta penanganannya secara khusus dan terperinci. Padahal perencanaan juga berfungsi untuk mengurangi dampak krisis, sehingga resiko krisis tidak terlalu besar apabila memiliki perencanaan yang baik (Nova. 2011 : 125).

Perencanaan krisis yang strategis justru memudahkan perusahaan untuk mempunyai *action plan* ketika krisis terjadi serta mampu untuk memahami tahapan yang harus dilakukan selanjutnya (Nova. 2011 : 125). Dikarenakan, tanpa adanya *action plan* menyebabkan krisis terus berkembang. Hal ini terjadi karena tidak cepat ditanganinya krisis. Adanya slot waktu yang dibuang untuk memperhatikan perkembangan krisis menyebabkan krisis berkembang walaupun kecil bentuknya.

Terkait Abu Kelud pada hari pertama penutupan bandara, proses pembersihannya secara massal baru dimulai pukul 13.00 siang hari, di mana keadaan abu sudah mulai lengket karena

terkena air hujan yang sebenarnya dapat dilakukan sejak pagi hari ketika Abu Kelud di area apron telah dinyatakan harus dilakukan pembersihan, sehingga estimasi waktu yang ada dapat dimaksimalkan pembersihan pada area lain. Investasi waktu merupakan hal terpenting dari bandara dikarenakan tutup beberapa jam dapat membatalkan beberapa penerbangan yang berdampak pada bertambahnya jumlah kerugian bandara.

Pada AEP prosedur yang dimiliki oleh manajemen walaupun PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta tidak memiliki perencanaan secara spesifik terhadap penanganan bencana alam abu vulkanik gunung merapi, namun pada prosedur tersebut telah dijelaskan susunan tim krisis yang diberi nama “Organisasi Komite Penanggulangan Keadaan Darurat”. Firsan Nova (2011 : 125) menyatakan bahwa perencanaan krisis dapat dilakukan dengan membentuk tim krisis yang bertanggung jawab secara spesifik dengan tugas yang jelas dalam mengelola krisis.

Struktur tim manajemen krisis yang beranggotakan manajemen Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta, pihak *Airlines*, pihak rumah sakit, dan badan pemerintahan terkait penanganan bencana dan informasi. Badan Organisasi Komite Penanggulangan Keadaan Darurat atau yang disebut sebagai tim krisis

tersebut memiliki tanggung jawab sebagaimana kompetensi yang mereka miliki secara spesifik dan jelas (Nova. 2011 : 125). Tim Manajemen Krisis aktif disaat krisis melanda dan merekalah orang-orang pilihan yang bertanggung jawab untuk memecahkan segala bentuk krisis dengan solusi terbaik.

Menurut peneliti terbentuknya Badan Organisasi Komite Penanggulangan Keadaan Darurat seharusnya dapat memudahkan manajemen dalam menyelesaikan krisis dikarenakan Tim Krisis responsif terhadap situasi krisis yang melanda. Namun, dalam proses perencanaannya Tim Krisis belum dapat merencanakan strategi krisis dengan sigap. Hal ini dikarenakan *General Manager* dalam hal ini ketua Tim krisis yang bertanggungjawab penuh terhadap Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta merupakan *General Manager* baru. Sehingga dibutuhkan adaptasi yang cukup dalam menangani permasalahan krisis yang terjadi.

Selain itu, *General Manager* yang menjabat tidak pernah mendapatkan kasus krisis maupun pelatihan terkait kondisi bandara yang diselimuti abu vulkanik sebelumnya. Dikarenakan tidak adanya panduan dalam AEP yang menjelaskan aturan penanganan terkait kondisi krisis akibat bencana alam abu vulkanik gunung meletus. Padahal fungsi diadakannya

pelatihan yaitu untuk menguji dan memastikan bahwa dokumen rencana penanggulangan keadaan darurat dipahami oleh semua tim krisis sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing. Sehingga, hal ini berdampak pada perlu adanya waktu bagi *General Manager* tersebut untuk memahami kondisi bandara yang terkena krisis abu vulkanik, serta memahami kembali dan memastikan strategi perencanaan krisis yang akan diambil.

Aktivitas *Media Monitoring* PR yaitu menghimpun informasi-informasi dan berita terkait Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta merupakan bentuk pengendalian PR terhadap kondisi perusahaan. *Media Monitoring* digunakan sebagai pengukuran dalam bentuk klipng media ini digunakan hingga 80% praktisi PR (Agung, 2006: 310). Konten media dinilai positif, netral dan negatif yang sejatinya dibuat berdasarkan kepercayaan sehingga belum dapat dipastikan secara validitas dan nilainya. Apabila positif mengarah pada objektif, pemberitaan netral setidaknya dapat mempengaruhi kesadaran (Agung, 2006 : 311).

Melalui aktivitas *Media Monitoring* setidaknya PR manapun untuk mendeteksi adanya berita negatif yang kemungkinan besar akan terjadi dalam situasi krisis. Sehingga, melakukan perencanaan sebagai salah satu cara untuk membantu

manajemen menghindari dampak negatif krisis. PR PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta telah memahami bahwa pada saat krisis fase operasi yang sering kali dianggap tidak penting dan menjadi salah satu hal sensitif adalah ketersediaan informasi (Cutlip, Center dan Broom. 2006 : 377). Informasi yang tidak jelas akan menimbulkan rumor yang dikhawatirkan justru akan berdampak negatif saat krisis.

PR PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta merencanakan informasi publik saat krisis dengan direncanakannya *Press Convergence*, Posko Pelayanan dan Informasi Pasca erupsi dan pemaksimalan *Customer Services* yang berprinsip pada informasi yang seragam terhadap kondisi terbaru bandara. Rencana yang diusung oleh PR yang bertujuan untuk menghindari terbentuknya rumor saat krisis peneliti rasa tepat. Dikarenakan ketika manajemen krisis berhasil dengan mencegah kemungkinan-kemungkinan dampak negatif krisis yang dikelola dengan demikian baik, setidaknya PR telah membantu menghindari kemungkinan terburuk akibat pengembangan krisis.

Perencanaan krisis ibarat membuat petunjuk pembangunan sebuah pesawat terbang, tim pembuat pesawat terbang tidak bisa menyelesaikan pembuatan pesawat terbang jika mereka tidak

mengetahui petunjuk tersebut (Nova. 2011: 125). Sama halnya dengan krisis, petunjuk penyelesaian sebuah krisis sangatlah penting mengingat penanganan krisis dapat memakan waktu. Waktu yang dibutuhkan beragam, tergantung dari jenis krisis yang melanda. Semakin lama krisis diselesaikan semakin banyak juga kerugian yang akan ditanggung perusahaan terlebih PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta sebagai perusahaan kebandarudaraan yang dasarnya meraup untung dari perputaran waktu. Melalui pernyataan tersebut PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta seharusnya telah mempersiapkan sistematisa keberlanjutan dalam penanganan krisis yang sewaktu-waktu dapat terjadi.

2. Strategi Penanganan Krisis

Kegiatan penanganan krisis merupakan lanjutan dari proses perencanaan setelah rencana dianggap matang, strategi penanganan diupayakan untuk menyelesaikan krisis yang terjadi. Perencanaan yang cermat terhadap krisis akan berdampak pada kesuksesan tindakan penanganan (Butterick, 2012: 83). Melihat dari krisis yang dialami manajemen PT. Angkasa Pura I Cabang Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta proses perencanaannya yang bersifat

mendadak, hal ini mengakibatkan penanganan menjadi sedikit lamban.

Tindakan penanganan krisis PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta terdiri dari dua tindakan yaitu tindakan komunikasi dan tindakan pembersihan. Menurut peneliti manajemen telah memahami bahwa tindakan komunikasi menjadi suatu cara untuk mengurangi kepanikan *stakeholder*-nya, untuk mendukung tindakan tersebut dilakukan tindakan pembersihan agar bandara kembali beroperasi sebagai harapan seluruh *stakeholder*. Tindakan komunikasi menjadi sangat penting dalam situasi krisis, namun tindakan komunikasi tidak akan cukup apabila tidak ada aksi yang dikomunikasikan (Etling dalam Cutlip, Center dan Broom. 2006 : 389).

Tindakan pembersihan secara manual sejatinya telah dimulai sejak hari pertama turunnya Abu Kelud, sayangnya hal ini tidak semestinya terus dilakukan. Menggunakan alat-alat bantuan dari berbagai pihak seharusnya dimulai sejak hari pertama. Sehingga, bandara tidak membutuhkan banyak waktu untuk pembersihan, terlebih dapat mengurangi dampak negatif yang timbul dari krisis Abu Kelud tersebut. Berdasarkan data peneliti dapat menyimpulkan bahwa adanya bantuan Badan Organisasi Komite Penanggulangan Keadaan Darurat secara

maksimal sesuai spesifikasi tanggung jawab dalam Tim Krisis yang diemban dapat dipastikan Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta dapat dibuka sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan di awal yaitu 18 Februari 2014.

Sejak 14 Februari Bandara Internasional Adisutjipto ditutup, namun sayangnya pembersihan secara maksimal yang melibatkan Komite Penanggulangan Keadaan Darurat selaku tim krisis tidak langsung dilakukan hari pertama. Keterkaitan tim krisis tidak hanya berdampak kepada jumlah orang secara massal untuk ikut berpartisipasi dalam membersihkan bandara, namun juga terkait penyusunan strategi pengadaan alat pembersihan agar jumlahnya sesuai dengan luas area yang dibersihkan. Terlebih landasan pesawat yang panjangnya mencapai 2200 meter dengan ketebalan abu sekitar 2 (dua) cm ini menjadi area sensitif bandara yang harus segera dibersihkan.

Komite Penanggulangan Keadaan Darurat pada dasarnya telah diposisikan sesuai dengan potensi dan spesifikasinya, namun sayangnya kesigapan dalam merespon krisis belum sepenuhnya dimiliki. Hal ini pun disebabkan oleh tidak adanya pelatihan sesuai AEP terkait kondisi krisis akibat abu vulkanik gunung meletus. Selain itu anggota tim krisis yang berubah-ubah yang diakibatkan pergantian

manajemen yang secara tidak langsung diperlukan adanya kekompakan baru yang harus dibangun. Tidak adanya pelatihan ini juga mengakibatkan tindakan pembersihan terlihat seperti “meraba-raba” saat hari pertama dan kedua krisis melanda yang didasari oleh ketakutan tim krisis akan resiko yang akan didapat ketika salah dalam menangani krisis.

Peneliti tidak menemukan adanya target atau capaian tindakan pembersihan setiap hari. Perusahaan melakukan tindakan pembersihan yaitu berupa memperluas lingkup pembersihan dan menambah jumlah tenaga dan alat-alat pendukung untuk membersihkan area bandara hingga melibatkan seluruh otoritas bandara yang ada. Menurut peneliti, hal ini menjadi tindakan yang kurang tepat dikarenakan target capaian dalam perharinya belum dimaksimalkan oleh manajemen perusahaan PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta. Terlebih perusahaan kebandarudaraan ini seharusnya memiliki perhitungan yang matang. Sehingga, perhitungan tersebut tidak sampai meleset dan tindakan pembersihan dapat dikomunikasikan dengan penuh tanggung jawab oleh PR kepada *stakeholder*.

Penanganan yang kurang strategis diawal diakibatkan oleh perencanaan yang tidak matang. Tim manajemen krisis yang telah terbentuk seharusnya mampu untuk

memaksimalkan tanggung jawab spesifik yang dimiliki dan ikut andil secara langsung dalam penanganan krisis. Karena tim krisis tidak bekerja hanya dihari pertama, kedua maupun ketiga. Melainkan tim krisis inilah yang bertanggung jawab sejak awal krisis hingga krisis dinyatakan telah selesai.

Sedangkan tindakan komunikasi dilakukan oleh PR PT. Angkasa Pura I Bandara Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta. Tindakan komunikasi ini untuk mendukung aksi pembersihan yang telah dilakukan manajemen sehingga apa yang telah dilakukan mendapat pemahaman *stakeholder* atas kondisi bandara saat itu bentuk pemahaman PR atas konsep *two way communications*. Tindakan komunikasi ini dilakukan dengan *Press Conference* dan media komunikasi pendukung lainnya.

Press Conference diagendakan sebanyak tiga kali oleh manajemen bandara. Setiap *Press Conference* memiliki tujuan yang berbeda. *Press Conference* hari pertama dan kedua menginformasikan bandara ditutup hingga 18 Februari 2014. Sehingga diharapkan bagi seluruh *stakeholder* yang terkait dapat memaklumi kondisi tersebut. Serta pada *Press Conference* menginformasikan alasan ditambahnya waktu penutupan bandara demi keselamatan berbagai pihak dan sekaligus dibukanya bandara pada hari

yang sama. GM selaku penanggung jawab penuh terhadap manajemen bandara serta selaku Ketua Komite Penanggulangan Keadaan Darurat menjadi *Spoke Persons* atau juru bicara. Terlebih *Press Conference* ketiga juru bicara didampingi oleh Otband III Surabaya sebagai pihak yang berkapasitas untuk menjelaskan kepada *stakeholder* terkait.

Pemilihan GM sebagai penyampai informasi utama (*spoke persons*) atau juru bicara adalah hal yang tepat menurut peneliti. Dikarenakan nilai GM sebagai penanggung jawab Bandara Internasional Yogyakarta dan Ketua Komite Penanggulangan Keadaan Darurat akan bernilai tinggi terhadap kredibilitas dan objektivitas publik terhadap informasi yang disampaikan GM. Bagi media massa, GM tentunya menjadi narasumber terpercaya dapat mempengaruhi ketertarikan *stakeholder* untuk menerima informasi yang mereka berikan. Sehingga dengan hal tersebut, tujuan PR menyiapkan strategi *spoke persons* didukung dengan adanya narasumber terpercaya lainnya mampu mempengaruhi *stakeholder* terkait untuk mencapai pemahaman yang sama dengan manajemen bandara yaitu ikut memahami kondisi Bandara Internasional Adisutjipto saat itu. Kredibilitas dan objektivitas sumber lain di mata publik jauh lebih baik ketimbang pihak internal perusahaan, dengan begitu

manajemen dapat memanfaatkan jalur informasi tersebut sesuai dengan *stakeholder*-nya secara lebih optimal (Agung, 2006 : 84).

Setiap *Press Conference* memiliki informasi yang berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan *stakeholder*. PR PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta dalam aktivitas ini meringkaskan pesan sesuai dengan kebutuhan. Menurut peneliti *Press Conference* sebagai aktivitas PR yang dipilih oleh PR PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta dalam mengkomunikasikan krisis sudah tepat. Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta merupakan salah satu akses keluar masuknya publik dari dan ke Yogyakarta. Sehingga informasi ini dibutuhkan berbagai pihak baik *Airlines*, Pemerintah, *tour and travel*, maupun calon penumpang domestik dan internasional agar menjadwalkan kembali rencana yang mungkin terjadwal pada tanggal tutupnya bandara. Terlebih dari data didapat bahwa yang meliput saat *Press Conference* tidak hanya datang dari media lokal namun banyak juga diantaranya berasal dari media nasional.

Pasca diadakannya *Press Conference* oleh PR PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta berdampak pada berkurangnya penumpukan calon penumpang di bandara,

dikarenakan penumpang telah mendapatkan penjelasan terkait permasalahan yang terjadi melalui *Press Conference* tersebut. Hal tersebut menjadi capaian yang baik bagi PR PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta untuk menyamakan keinginan perusahaan dengan publiknya. Pada dasarnya ketercapaian ini menegaskan fungsi utama PR dalam organisasi atau perusahaan sesuai dengan yang peneliti paparkan menurut Edward L. Bernays (1952) dalam Rosady Ruslan (2006) yaitu :

- 1) Memberikan penerangan kepada publik.
- 2) Melakukan tindakan persuasi untuk mengubah sikap dan perbuatan masyarakat secara langsung.
- 3) Melakukan upaya integrasi sikap dan perbuatan organisasi sesuai dengan sikap dan perbuatan masyarakat atau sebaliknya.

PR dalam *Press Conference* terlihat telah mempersiapkan dengan baik informasi-informasi yang akan disampaikan kepada media dan penumpang. Informasi ini terbingkai sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh publik. Mengetahui dari dekat pandangan *stakeholder* dalam situasi krisis dan mengetahui kebutuhan, kepentingan dan perhatian yang dibutuhkan *stakeholder*-nya sebagai prinsip pemingkai isi pesan (Cutlip, Center dan Broom, 2006: 392).

Bahkan untuk mendukung informasi dalam *Press Conference* tersebut, media informasi lainnya turut menyampaikan hal yang sama. Media website resmi Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta yaitu di adisutjipto-airport.co.id ditujukan bagi publik yang kesehariannya terbiasa menggunakan layanan internet dapat mengakses informasi terkait Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta.

Adanya pelayanan terkait kondisi bandara juga dapat diakses melalui pusat pelayanan informasi di Bandara Adisutjipto Yogyakarta. Posko pelayanan yang berlokasi di *underpass* bandara ini menargetkan tidak hanya bagi para calon penumpang saja melainkan juga teruntuk para awak media yang mungkin membutuhkan informasi lebih terkait informasi terkini bandara saat itu. Terlebih hadirnya para pejabat manajemen PT. Angkasa Pura I bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta demi memastikan kondisi-kondisi terkini terkait bandara tersampaikan dengan baik kepada *stakeholder* terkait. Serta dengan adanya pemaksimalan layanan *Customer Services* menjadikan *stakeholder* lebih mudah mengakses informasi.

Berbagai tindakan komunikasi ini dirancang PR guna tersampainya informasi yang diharapkan dan dapat diterima oleh masyarakat. Hal ini sesuai dengan pernyataan Cutlip, Center dan Broom

(2006: 389) bahwa strategi komunikasi mendukung program aksi untuk :

- 1) Memberikan informasi kepada publik tentang tindakan tersebut.
- 2) Membujuk publik untuk mendukung dan menerima tindakan tersebut.
- 3) Memberikan petunjuk kepada publik cara merubah sikap publik.

Namun sangat disayangkan, berdasarkan hasil *Media Monitoring* yang dilakukan PR pada tanggal 18 Februari 2014 yang seharusnya hari dibukanya bandara justru munculnya beberapa berita negatif terkait pembatalan pembukaan bandara. G. Harrison (2005) dalam Kasali (2000) mengatakan bahwa krisis tidak dipicu oleh sebuah peristiwa melainkan diakibatkan dari penanganannya. Hal ini pula yang terjadi pada manajemen PT. AP I Yogyakarta bahwa dengan adanya komentar negatif dari Gubernur DIY yaitu Sri Sultan Hamengku Buwono X yang menyebarkan pembatalan bandara yang lambat. Komentar negatif tersebut menjadi *headline* pada media cetak Kedaulatan Rakyat, Harian Jogja dan Tribunjogja.com.

Hal tersebut akibat penanganan yang kurang tepat sehingga menimbulkan dampak negatif pada perusahaan. Dari penanganan Abu Kelud yang tidak sistematis oleh manajemen bandara mulai dari perencanaan hingga proses penanganan menimbulkan adanya dampak

negatif, sesuai dengan yang diungkapkan Rachmat (2012) yaitu melalui upaya persiapan, penerapan beberapa strategi dan taktik dapat mengurangi dampak negatif krisis menjadi tujuan disusunnya manajemen krisis.

Dari tutupnya bandara selama beberapa hari tersebut turut berdampak pada pihak *Airlines*. Pihak *Airlines* tidak hanya mengalami kerugian terkait tidak adanya penerbangan. Hilangnya pendapatan dari 72.000 penumpang dengan 420 rute penerbangan dengan biaya tambahan penginapan kru, penumpang serta pesawat yang terjebak karena Abu Kelud. Sehingga solusi satu-satunya bagi *Airlines* saat itu adalah dibukanya bandara dan mengaktifkan rute penerbangan yang telah *off* sebelumnya untuk mengembalikan kerugian.

Penutupan bandara saat itu bertujuan demi keselamatan *Airlines* dan juga para calon penumpang. Terlebih para calon penumpang merupakan pihak utama yang perlu diperhatikan baik oleh pihak *Airlines* maupun manajemen Bandara Internasional Adisutjipto. Menurut peneliti manajemen bandara telah melakukan pelayanan terbaik, penutupan dilakukan untuk menghindari adanya kerugian yang lebih besar apabila tetap dipaksakan melakukan aktivitas penerbangan. Terlebih manajemen telah membantu pihak *Airlines* untuk mengkomunikasikan pada calon

penumpangnya terkait tiket yang telah terbeli melalui media komunikasi yang dilakukan manajemen. Sehingga pihak *Airlines* berfokus untuk mengatur jadwal sesuai yang diinginkan calon penumpangnya.

Para calon penumpang tentunya kecewa dengan kondisi ditutupnya bandara, sehingga yang bisa dilakukan manajemen bandara adalah mengurangi rasa kekecewaan tersebut. Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya bahwa krisis pasti memiliki dampak negatif sehingga yang bisa dilakukan suatu organisasi adalah mengurangi dampak negatif tersebut. Penanganan penumpang berikut koordinasi dengan pihak *Airlines* telah dilakukan langsung oleh *Airport Services*. Informasi-informasi yang valid selalu disampaikan manajemen bandara kepada *Airlines*, yang selanjutnya pihak *Airlines* menyampaikan informasi tersebut kepada para calon penumpangnya secara cepat. Kesigapan merespon situasi ancaman krisis dengan tindakan yang tepat menjadi perlu untuk sebuah organisasi (Butterick, 2012: 73).

Asita DIY sebagai agen *tour and travel* pada kenyataannya tidak merugi secara langsung, dikarenakan pihak *Airlines* telah menjamin tiket yang telah terbeli dengan *reschedule* dan *refund*. Justru yang membuat Asita DIY kecewa adalah banyaknya pembatalan daerah-

daerah destinasi wisata yang telah dipesan oleh para wisatawan dikarenakan masih tebalnya Abu Kelud yang menyelimuti wilayah wisata tersebut. Sehingga Asita DIY harus memikirkan destinasi wisata pengganti dengan biaya yang tidak jauh berbeda dengan paket yang telah dipesan sebelumnya.

Beda halnya dengan PHRI, justru merugi mencapai 2 Miliar per harinya bersumber dari banyaknya hotel dan penginapan yang dibatalkan. Menurut peneliti, karena Yogyakarta adalah salah satu kota wisata yang ada di Indonesia sehingga Yogyakarta cukup dipadati oleh wisatawan pada waktu tertentu yaitu waktu libur sekolah, hari raya dan Sabtu Minggu. Terjadinya Abu Kelud disaat *weekend* (Sabtu dan Minggu) berdampak pada pembatalan pertemuan yang seringkali diadakan di hotel ataupun penginapan. Sehingga pihak Perhotelan dan Penginapan mengalami kerugian yang cukup besar karena peristiwa tersebut.

Selain berdampak pada *stakeholder* eksternal, krisis tentunya berdampak pada internal manajemen Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta. Dampak krisis Abu Kelud sangat berdampak bagi pendapatan Bandara Internasional Yogyakarta. Selama 5 (lima) hari manajemen bandara kehilangan pendapatannya hingga mencapai Rp 2.247.893.314,00 dan ditambah adanya

dana pembersihan sebesar Rp 202.500.000,00. Sehingga total kerugian mencapai Rp 2.450.393.314 (dua miliar empat ratus lima puluh juta tiga ratus sembilan puluh tiga ribu tiga ratus empat belas rupiah). Kerugian yang didapatkan oleh pihak Manajemen Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta tersebut dapat dikatakan cukup besar. Kerugian *financial* tersebut merupakan bagian dari krisis manajemen perusahaan.

Menurut peneliti, masalah keuangan acapkali menjadi bagian dari dampak krisis. Penanganan yang matang oleh manajemen keuangan ketika krisis sangatlah dibutuhkan. Kerugian merupakan sesuatu yang tidak bisa dihindari ketika krisis terjadi, namun dengan penanganan yang baik maka kerugian tersebut dapat di minimalisir. Dalam hal ini penanganan manajemen keuangan Bandara Adisutjipto Yogyakarta ketika bencana Abu Kelud terjadi dirasa sudah cukup baik. Hal ini dikarenakan pasca satu bulan setelah terjadinya bencana Abu Kelud pihak manajemen telah dapat mengontrol kembali keuangan perusahaan. Hal tersebut terbukti capaian keberhasilan perusahaan di tahun tersebut dapat tercapai, meskipun sempat mendapatkan kendala ketika bencana Abu Kelud terjadi.

3. Evaluasi

Tahap akhir dari proses manajemen adalah evaluasi. Pada tahap inilah perusahaan dapat mengukur “seberapa baik langkah yang telah dilakukan?”. Evaluasi saat Abu Kelud menimpa Bandara Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta dilakukan manajemen dalam kondisi krisis bencana alam Abu Kelud ini sebaiknya dilakukan setiap hari diakhir waktu kerja. Dikarenakan pada proses perencanaan manajemen bandara tidak memiliki target pasti terkait tindakan pembersihan. Sehingga, penanganan yang diambil untuk esok hari merupakan langkah terbaik yang telah didiskusikan manajemen untuk meminimalisir kesalahan-kesalahan terlebih agar tidak mengulur-ngulur waktu yang berdampak pada pendapatan bandara serta *stakeholder* terkait (Otto Nugroho Soharno, *Airport Service Staff*, 21 Maret 2016).

Evaluasi dilakukan pada level persiapan, implementasi dan dampak yang memiliki porsinya masing-masing. Evaluasi persiapan dilakukan untuk menilai kualitas dan ketersediaan informasi dan perencanaan strategis, evaluasi implementasi pada kecakapan taktik dan upaya serta evaluasi dampak yaitu mempersiapkan strategi dalam merespon konsekuensi terhadap strategi yang digunakan (Cutlip, Center dan Broom. 2006 : 420). Dapat dikatakan

bahwa secara perencanaan terkait informasi kondisi krisis Abu Kelud yang dimiliki oleh manajemen bandara terbilang sudah memadai dikarenakan setiap bandara tentu memiliki akses informasi yang baik berkaitan dengan kebandarudaraan. Namun yang disayangkan adalah tindakan perencanaan yang diusung, peneliti rasa kurang *strategical* dan kurang mendukung informasi aktual yang sudah dimiliki. Terkait tindakan pembersihan yang dilakukan dengan upaya semaksimal mungkin tanpa adanya target perhari, menjadikan perhitungan dibukanya bandara pun menjadi tak pasti. Akibatnya perlu diadakan pengumuman kembali atas kepastian dibukanya bandara.

Spekulasi *spoke person* telah memberikan informasi kepada *stakeholder* terkait terhadap prakiraan dibukanya bandara pada tanggal 18 Februari 2014 menimbulkan kepercayaan publik. Akibatnya ketika informasi tersebut kembali dibatalkan kekecewaan tidak hanya pada calon penumpang saja, melainkan pada pihak *Airlines* dan juga pihak pemerintah. Adanya komentar negatif *opinion leader* yaitu Gubernur DIY Sri Sultan Hamengku Buwono X terhadap pembersihan bandara menjadi terlihat wajar dikarenakan kekhawatiran beliau atas Yogyakarta yang saat itu perekonomiannya belum normal kembali.

Sehingga diharapkan dengan dibukanya bandara dapat membantu pemerintah dalam menormalisasikannya.

Evaluasi dampak dari krisis Abu Kelud terhadap manajemen Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta ini dirasa peneliti dilakukan dengan cukup baik. Adapun yang dilakukan berupa rencana pembuatan AEP terkait penanganan bencana alam abu vulkanik. Pembuatan AEP memerlukan prosedur yang cukup rumit dan memakan waktu (I Made Darma, *Airport Fire Fighting & Rescue Section Head*, 13 April 2016). Selain rencana tersebut untuk mewanti-wanti krisis sejenis abu vulkanik telah dirancang dan diterbitkan pada 1 Agustus 2014 yaitu Prosedur Pembukaan dan Penutupan Kegiatan Operasional Bandar Udara Akibat Abu Vulkanik.

D. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Adisutjipto Yogyakarta mengalami krisis disebabkan oleh bencana alam. Bencana alam tersebut diakibatkan oleh abu vulkanik dari Gunung Kelud yang menimpa bandara hingga mencapai ketinggian 2 (dua) cm. Ketebalan Abu Kelud memaksa bandara untuk tutup selama 5 (lima) hari, sehingga pihak

bandara mengalami kerugian sebesar Rp 2.450.393.314 (dua miliar empat ratus lima puluh juta tiga ratus sembilan puluh tiga ribu tiga ratus empat belas rupiah).

Manajemen krisis yang dilakukan oleh PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta secara garis besar mengadopsi konsep manajemen menurut Cutlip, Center dan Broom mulai dari proses identifikasi masalah, menyusun rencana dan program, mengambil tindakan dan komunikasi serta evaluasi. Tindakan manajemen krisis tersebut belum sepenuhnya dilaksanakan oleh perusahaan. Hal ini dikarenakan ketidaksiapan pihak Bandara Adisutjipto Yogyakarta pada proses perencanaan, dibuktikan dengan tidak adanya panduan khusus terkait penanganan krisis bencana alam akibat abu vulkanik pada *Airport Emergency Plan*.

Menurut peneliti Strategi penanganan krisis yang dilakukan PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta yaitu dengan menerapkan prinsip *Adaptive strategy* (strategi adaptasi). Strategi penanganan krisis yang dilakukan PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta yaitu dengan menjalankan Badan Organisasi Komite Penanggulangan Keadaan Darurat selaku tim krisis dengan memodifikasi

Airport Emergency Plan pada teknik pembersihan area bandara yang dimulai dari area sensitif bandara (area *runaway*, *apron* dan *taxi way*) hingga area luar bandara sesuai dengan kondisi bandara yang diselimuti abu vulkanik Gunung Kelud, serta upaya PR dalam menjalankan fungsi *two way communications* dalam mengurangi dampak negatif akibat krisis dengan melaksanakan *Press Conference* dan memaksimalkan media komunikasi lainnya.

Secara struktural di PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta PR tidak termasuk dalam Badan Organisasi Penanggulangan Keadaan Darurat. Namun, PR tetap menjalankan fungsinya terkait koordinasi dan penanganan komunikasi dengan baik. Oleh karena itu, PT. Angkasa Pura I Bandar Udara Internasional Adisutjipto Yogyakarta dapat melewati krisis dengan cukup baik tanpa adanya dampak negatif krisis yang berlarut.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

Agung, Silih Wasesa, Jim Macnamara. 2006. *Strategi Public Relations*. Jakarta : PT Gramedia.

Butterick, Keith. 2012. *Pengantar Public Relations : Teori dan Praktik*. Jakarta : RajaGrafindo Persada.

Cutlip, Scoot M., Allen H. Center and Glen M. Broom diterjemahkan oleh Wibowo, Tri B.S. 2006. *Effective Public Relations 9th Edition*. New Jersey : Prentice Hall, Inc.

Kasali, Rhenald. 2000. *Manajemen Public Relations : Konsep dan Aplikasinya Di Indonesia*. Jakarta : PT Temprint.

Kriyantono, Rachmat, Ph. D. 2012. *Public Relations & Crisis Management*. Jakarta : Kencana.

Maria, Sr. Assumpta Rumanti OSF. 2004. *Dasar-Dasar Public Relations : Teori dan Praktik*. Jakarta : Grasindo.

Moleong, Lexy J. M.A. 2011. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya

Nova, Firsan. 2009. *Crisis Public Relations (Bagaimana PR Menangani Krisis Perusahaan)*. Jakarta : Grasindo.

-----2014. *PR WAR (Pertarungan Mengalahkan Krisis, Menaklukkan Media dan*

Memenangkan Simpati Publik). Jakarta : Gramedia.

Rakhmat, Jalaludin, M.Sc. 1993. *Metode Penelitian Komunikasi*. Bandung : Remaja Rosdakarya.

Ruslan, Rosady. 2006. *Manajemen Public Relations & Media Komunikasi : Konsepsi dan Aplikasi*. Jakarta. RajaGrafindo Persada.

Internet

<http://www.angkasapura1.co.id/>, diakses pada 26/11/2015

<http://adisutjipto-airport.co.id/>, diakses pada 26/11/2015

<http://adisutjipto-airport.co.id/detail/berita/akibat-letusan-gunung-kelud-bandara-adsutjipto-di-tutup-#sthash.OQtC7jX6.dpuf>, diakses pada 15/12/2015

<http://www.angkasapura1.co.id/detail/berita/laba-angkasa-pura-i-naik-158-persen> diakses pada 10/02/2016

<http://bisniskeuangan.kompas.com/read/2015/05/12/164300226/2014.Laba.Angkasa.Pura.I.Capai.Rp.1.1.Triliun>, diakses pada 10/02/2016

<http://hubud.dephub.go.id/?id/news/detail/2374>, diakses pada 28/12/2015

<http://nasional.kompas.com/read/2014/02/15/0802440/Selimut.Abu.Gunung.Kelud.hingga.700.Kilometer>, diakses pada 5/04/2016

<http://dephub.go.id/welcome/readPost/debu-vulkanik-penuhi-runway->

[adisutjipto-ditutup-1-jam-20-menit-2767/](#), diakses 5/04/2016

<http://nasional.republika.co.id/berita/breaking-news/nasional/10/10/30/143492-hujan-abu-merapi-bandara-adisutjipto-ditutup>, 9/05/2016

<http://www.antaranews.com/berita/419691/menghitung-kerugian-akibat-bencana-kelud>, diakses 11/08/2016

http://entertainment.kompas.com/read/2014/02/23/1708101/Akibat.Kelud.Industri.Pariwisata.Sleman.Rugi.Rp.1.Miliar.Per.Hari?utm_source=RD&utm_medium=box&utm_campaign=Kaitrd, diakses 11/08/2016

<http://nationalgeographic.co.id/berita/2014/02/akibat-hujan-abu-vulkanik-pengusaha-hotel-di-yogyakarta-merugi>, diakses 11/08/2016

Jurnal

Handayani, Kiki dan Erman Anom. 2010. *Peran PR Menerapkan Manajemen Krisis dalam Memulihkan Citra PT. Garuda Indonesia Pasca Kecelakaan Pesawat Boeing G.737/400 Di Yogyakarta*. Vol. 7 No. 1

Sumber Lain

Dinas Pariwisata Daerah Istimewa Yogyakarta. 2014. *Statistik Kepariwisataaan 2014*. Yogyakarta.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2009 tentang Penerbangan pasal 1 ayat 30.