

Peran Humas BAKTI dalam Memperbaiki Reputasi Instansinya dan Reputasi Kementerian Kominfo: Studi Kasus Isu Korupsi Pembangunan BTS 4G Tahun 2023

Randyansyah Frima¹, Ghugus Santri²

^{1,2}Universitas Paramadina

randyansyahfrima@gmail.com¹, ghugusforce@gmail.com²

ABSTRACT

The impressive pace of digital transformation development over the past ten years has ironically only occurred in big cities in Indonesia. With internet penetration still uneven, it has created disparities in access to telecommunications infrastructure in rural areas of Indonesia. In fact, the development of communication technology has an important role. To overcome various existing gaps, BAKTI was formed as a Work Unit at the Ministry of Communication and Information Technology tasked with providing telecommunications and informatics infrastructure and services in the 3T Region. In carrying out its duties and functions, BAKTI strives to create a positive reputation for fast and good government performance. However, in 2023, a crisis occurred at the Ministry of Communication and Information Technology and at BAKTI, namely the corruption case of the 4G BTS construction project and supporting infrastructure for packages 1, 2, 3, 4, and 5. In dealing with a crisis situation that occurs, appropriate crisis management and crisis communication is needed to restore the agency's reputation and increase public trust. The Public Relations Team plays an important and strategic role in overcoming the crisis and protecting the reputation of its Government Institution. In line with this, the focus of this study is to analyze the role of the BAKTI Public Relations team in handling crisis conditions and improving the Government Institution's reputation during the 2023 4G BTS Construction Corruption Case. This study uses a qualitative method, constructivism paradigm, and a case study approach. The data collection technique in this study uses in-depth interviews, and is also supported by secondary data through literature studies obtained from online news.

Keywords: *public relations, government institution, reputational crisis, crisis communication*

ABSTRAK

Laju perkembangan transformasi digital yang impresif sejak sepuluh tahun terakhir ironisnya hanya terjadi di kota-kota besar di Indonesia. Dengan kondisi penetrasi internet yang masih belum merata, menciptakan disparitas akses infrastruktur telekomunikasi di wilayah perdesaan Indonesia. Padahal, perkembangan teknologi komunikasi memiliki peran penting. Untuk mengatasi berbagai permasalahan kesenjangan yang ada, dibentuklah BAKTI sebagai Satuan Unit Kerja di Kemkominfo yang bertugas melaksanakan penyediaan infrastruktur serta layanan telekomunikasi dan informatika di Daerah 3T. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, BAKTI berupaya untuk menciptakan reputasi positif terhadap kinerja pemerintah yang cepat dan baik. Namun, pada tahun 2023, situasi krisis terjadi di Kemkominfo serta di BAKTI, yaitu kasus korupsi proyek pembangunan BTS 4G dan infrastuktur pendukung paket 1, 2, 3, 4, dan 5. Dalam menghadapi situasi krisis yang terjadi, dibutuhkan manajemen krisis dan komunikasi krisis yang tepat, untuk dapat mengembalikan reputasi instansi dan meningkatkan kembali kepercayaan publik. Tim Hubungan Masyarakat memegang peranan penting dan strategis dalam mengatasi krisis dan melindungi reputasi

instansinya. Sejalan dengan hal itu, fokus dari penelitian ini adalah menganalisis peran tim Hubungan Masyarakat BAKTI dalam menangani situasi krisis serta memperbaiki reputasi instansi saat terjadinya Isu Korupsi Pembangunan BTS 4G Tahun 2023. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif, paradigma konstruktivisme, dan dengan jenis pendekatan melalui studi kasus. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan wawancara mendalam, dan juga didukung dengan data sekunder melalui studi literatur yang diperoleh dari pemberitaan daring.

Kata kunci: hubungan masyarakat, instansi pemerintah, krisis reputasi, komunikasi krisis

PENDAHULUAN

Jika saat ini kita merasakan bahwa perkembangan digitalisasi di Indonesia bergerak sangat cepat, sebetulnya hal tersebut sudah mulai terjadi sejak sepuluh tahun terakhir. Ketika tahun 2014 misalnya, konektivitas internet perlahan-lahan mulai didominasi dengan jaringan layanan 3G. Kemudian setelah layanan 3G sudah mulai secara luas terpenetrasi di Indonesia, di tahun 2016 pemerintah mulai melakukan implementasi terhadap koneksi 4G LTE secara nasional. Pemerintah melalui PT Telekomunikasi Selular (Telkomsel) sebagai anak perusahaan dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk. (Telkom) menjadi pelopor 4G LTE di tanah air, dengan membangun lebih dari 10.000 Base Transceiver Station (BTS) berteknologi koneksi 4G yang tersebar ke seluruh kota-kota di Indonesia. Setelah itu pada tahun 2017, Telkomsel melakukan akselerasi lebih besar lagi dengan menambah lebih dari 10.000 BTS 4G. Setelah tahap pengembangan jaringan 4G mulai menyebar ke berbagai kota di Indonesia, akhirnya pada bulan Mei 2021 jaringan 5G resmi beroperasi perdana secara komersial di Indonesia. Dan sejak tahun 2021 sampai dengan saat ini, masyarakat yang berada di sebagian kota-kota besar sudah dapat merasakan layanan 5G.

Namun, laju perkembangan yang impresif tersebut ironisnya hanya terjadi di sebagian kota-kota besar di Indonesia. Dengan kondisi penetrasi internet yang masih belum merata saat ini, menghasilkan dampak disparitas terhadap perkembangan digitalisasi yang terlihat dari kesenjangan akses infrastruktur telekomunikasi khususnya di wilayah perdesaan Indonesia. Selain itu juga terdapat beberapa faktor lainnya yang menjadi pembatas terhadap optimalisasi potensi transformasi digital di Indonesia. Salah satu contohnya, kesiapan regulasi yang diatur oleh pemerintah Indonesia dalam menghadapi permasalahan pada ketergantungan teknologi dan perangkat digital asing. Terlebih jika memperhatikan arah perkembangan teknologi digital dunia kedepan, maka tantangan yang menghadang terhadap proses perkembangan transformasi digital nasional di Indonesia akan menjadi semakin kompleks. Penentu arah masa depan bangsa Indonesia kedepannya juga ditentukan dari seberapa besar kemampuan perkembangan digitalisasi di Indonesia dapat beradaptasi, dan bertransformasi. Tantangan yang sebetulnya juga sekaligus sebagai potensi peluang tersebut, harus dapat dikelola dengan baik melalui perencanaan yang matang, evaluasi yang tepat guna, dan juga strategi yang terus menerus diiterasi.

Salah satu manfaat dari adanya jangkauan koneksi internet yaitu memungkinkan seseorang untuk dapat berkomunikasi dengan siapa saja dan juga dimana saja, selama masih terhubung dengan internet. Media komunikasi berbasis

internet penggunaannya dapat dikatakan sebagai sebuah gambaran dari kualitas kehidupan seseorang, baik laki-laki maupun perempuan. Komunikasi yang mereka lakukan memanfaatkan atribut-atribut pesan dengan menggunakan internet untuk memberikan hasil perubahan pada sebuah tatanan kehidupan sosial hingga budaya. (Sudarmanti, 2020). Seiring dengan semakin berkembangnya penerapan digitalisasi yang terjadi, hal tersebut dimanfaatkan sebagai salah satu cara untuk memberikan dan juga menerima pesan yang tidak hanya dilakukan oleh khalayak saja. Bahkan komunikasi antar instansi pun untuk saat ini sudah mulai banyak digunakan, dalam rangka memberikan kemudahan berbisnis.

Dengan penjabaran diatas dapat disimpulkan bahwa sebuah perkembangan teknologi komunikasi memiliki peran penting pada kondisi yang serba digital seperti saat ini. Namun jika kita mundur sejenak ke belakang menelusuri bagaimana sejarah perkembangan telekomunikasi dan informatika di Indonesia. Maka, kita dapat melihat peran penting yang dilakukan oleh salah satu Satuan Unit Kerja di Kementerian Komunikasi dan Informatika yang diberikan mandat untuk melaksanakan penyediaan infrastruktur serta layanan telekomunikasi dan informatika khususnya di wilayah rural area/daerah perdesaan dengan kondisi lokasi yang jauh dari perkotaan, atau kerap disebut Daerah Terdepan, Terluar, dan Tertinggal (Daerah 3T).

Sehingga untuk dapat mendorong percepatan transformasi digital nasional dan juga dapat menjembatani kesenjangan digital yang masih terjadi di Indonesia, serta target untuk menjadikan Indonesia merdeka sinyal yang kemudian semakin digital akan semakin maju. Maka, dikeluarkanlah Peraturan Menteri Komunikasi dan Informatika (Permenkominfo) Nomor 10 tahun 2018 mencabut Permenkominfo Nomor 25 tahun 2015 tentang Pelaksanaan Kewajiban Pelayanan Universal Telekomunikasi dan Informatika. Kemudian dengan dasar aturan tersebut Menteri Komunikasi dan Informatika (Menkominfo), menunjuk Badan Aksesibilitas Telekomunikasi dan Informasi (BAKTI) untuk melakukan pengelolaan Kewajiban Pelayanan Universal/Universal Service Obligation (KPU/USO) yaitu sebagai berikut: melakukan perencanaan; pelaksanaan; pemantauan/monitoring dan evaluasi; serta pembinaan KPU/USO. Selain itu, BAKTI juga bertugas melaksanakan penyediaan infrastruktur dan layanan telekomunikasi dan informatika di Wilayah Pelayanan Universal Telekomunikasi dan Informatika (WPUTI).

Lebih lanjut Permenkominfo Nomor 3 tahun 2018 menetapkan BAKTI menjadi unit organisasi non-eselon di Kementerian Komunikasi dan Informatika yang bertanggung jawab kepada Menteri Kominfo, dengan menerapkan pola Pengelolaan Keuangan Badan Layanan Umum (BLU) Kementerian Keuangan. Namun saat ini setelah terpilihnya presiden RI ke-8 serta terbentuknya Kabinet Merah Putih, dikeluarkanlah Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 174 tahun 2024 (Perpres 174/2024) tertanggal 5 November 2024. Dengan memutuskan dan menetapkan perubahan nomenklatur menjadi Kementerian Komunikasi dan Digital (Kemkomdigi), menggantikan nomenklatur yang sebelumnya yaitu Kementerian Komunikasi dan Informatika (Kemkominfo).

Segala upaya dan kerja keras yang dilakukan baik oleh Kemkominfo maupun BAKTI sampai dengan saat ini, salah satunya adalah dalam rangka menciptakan reputasi positif terhadap kinerja pemerintah yang baik di mata masyarakat. Di zaman yang semakin berkembang ini, peran Kemkominfo sangat dibutuhkan tidak hanya untuk memberikan konfirmasi terhadap masyarakat atau publik, maupun untuk mengedukasi khalayak publik terhadap suatu permasalahan yang sedang dihadapi oleh Pemerintah Republik Indonesia. Peran Kemkominfo sebagai ujung tombak Government Public Relations (Humas Pemerintahan) di era digital seperti saat ini, dengan menjadi salah satu unsur strategis dalam mendiseminasikan kesuksesan pelaksanaan dari program-program kerja pemerintah. Terutama menciptakan reputasi positif terhadap kinerja pemerintahan yang baik (*good governance*) di mata masyarakat. Peran dapat diartikan sebagai orientasi dan konsep dari bagian yang dimainkan oleh suatu pihak dalam posisi sosial. Dengan peran tersebut, sang pelaku baik itu individu maupun organisasi dapat berperilaku sesuai harapan orang atau lingkungannya (Riyadi & Bratakusumah, 2004).

Sangat pentingnya sebuah reputasi bagi keberadaan suatu organisasi, sehingga pengelolaan terhadap situasi krisis yang terjadi juga harus dapat dikelola dengan baik. Terutama dalam hal mengenali jenis dan karakteristik krisis yang dihadapi, agar dapat menggunakan strategi yang benar dan tepat guna. Untuk itu diperlukan manajemen krisis yang baik, agar reputasi organisasi tetap terjaga dengan baik (Saputra, 2020). Apabila terjadi kegagalan dalam mengelola krisis, maka akan membawa kerusakan terhadap reputasi suatu organisasi. Dan dengan terjadinya kerusakan reputasi tersebut, akan menyebabkan kemarahan pemangku kepentingan yang menempatkan mereka sebagai korban (Kahardja, 2022). Pada Tahun 2023 situasi krisis pernah terjadi di Kemkominfo dan juga BAKTI, kondisi tersebut terjadi ketika munculnya isu atas proses hukum kasus korupsi proyek pembangunan menara BTS 4G dan infrastruktur pendukung paket 1, 2, 3, 4, dan 5.

Proyek penyediaan BTS 4G tersebut, secara perencanaan awal memiliki target pembangunan yang dilakukan dalam dua tahap. Target pembangunan BTS tahap pertama, dilakukan sebanyak 1.682 lokasi. Kemudian pada tahapan kedua, pembangunan BTS dilakukan sebanyak 4.990 lokasi. Namun, pada bulan Januari 2023 Kejaksaan Agung (Kejagung) mulai menindaklanjuti kasus dugaan korupsi yang terjadi pada proyek pembangunan BTS 4G ini. Kondisi tersebut menjadi awal mula dari situasi krisis yang dialami oleh Kemkominfo dan juga BAKTI. Kasus Korupsi ini tidak hanya dikarenakan pembangunan BTS yang mundur dari target (*mangkrak*), namun juga terdapat beberapa BTS yang telah terbangun memiliki kualitas layanan yang dibawah standar. Sehingga bisa dibilang permasalahan mengenai pembangunan BTS ini tidak hanya terjadi sejak dari awal proses perencanaan, namun hingga tahap pelaksanaannya juga. Adanya penggelembungan harga (*mark-up*), hingga proyek fiktif atau layanan belum selesai 100% padahal telah serah terima proyek, menambah daftar permasalahan dalam kasus Korupsi Pembangunan BTS 4G Tahun 2023 ini. Ditambah lagi dengan berdasarkan Laporan Hasil Pemeriksaan Dengan Tujuan Tertentu (LHPD TT) Badan Pemeriksa Keuangan Republik Indonesia (BPK RI) tahun anggaran 2021, pada proses perencanaan pelaksanaan proyek pembangunan BTS 4G

tersebut belum sepenuhnya sesuai ketentuan, khususnya dalam proses pemilihan. Tim audit BPK RI kala itu menemukan adanya indikasi ketidaksesuaian kualifikasi dalam pemenuhan persyaratan maupun dokumen yang disampaikan tidak lengkap. Namun, beberapa peserta yang sebetulnya tidak sesuai kualifikasi tetap diluluskan oleh tim Pokja pemilihan (BAKTI).

Ringkasan mengganti Isu Kasus Korupsi Pembangunan BTS 4G Tahun 2023, yaitu:

- a. Tindak pidana korupsi terkait pembangunan menara BTS 4G dan infrastruktur pendukung paket 1, 2, 3, 4, dan 5 BAKTI di Kementerian Komunikasi dan Informatika. Di mana, kasus ini merupakan salah satu kasus korupsi terbesar yang terjadi pada tahun 2023. Hal tersebut dikarenakan total kerugian keuangan negara dalam perkara ini ditaksir mencapai 8,03 triliun rupiah;
- b. Kejagung telah menetapkan 16 tersangka dalam kasus ini, di antaranya eks Menkominfo Bapak Johnny G. Plate. Penetapan tersangka dilakukan Kejagung pertama kalinya pada awal Januari 2023. Saat itu, tiga tersangka yang ditetapkan yakni: eks Direktur Utama BAKTI Kemkominfo, Bapak Anang Achmad Latif (AAL); Direktur Utama PT Mora Telematika Indonesia, Bapak Galumbang Menak Simanjuntak (GMS); dan Bapak Yohan Suryanto selaku Tenaga Ahli Human Development Universitas Indonesia (Hudev UI) tahun 2020;
- c. Setelah dikembangkan, Kejagung pun akhirnya menetapkan Bapak Johnny G. Plate yang kala itu masih menjabat Menkominfo sebagai tersangka pada pertengahan Mei 2023. Bapak Johnny G. Plate menjadi tersangka karena menjadi pemegang jabatan menteri sekaligus selaku pemilik atas Kuasa Pengguna Anggaran Kemkominfo. Selain itu ia juga diduga memperkaya diri sendiri, dengan menerima aliran dana dari proyek pembangunan BTS 4G tersebut;
- d. Tiga bulan setelahnya, sebanyak empat tersangka baru ditetapkan di September 2023. Mereka adalah Direktur Utama PT Sansaine Exindo, Bapak Jemmy Sutjiawan (JS); Bapak Elvano Hatorangan (EH), selaku pejabat pembuat komitmen proyek BTS 4G di Kominfo. Kemudian, Bapak Muhammad Feriandi Mirza (MFM) selaku Kepala Divisi Lastmile atau Backhaul BAKTI; dan Bapak Walbertus Natalius Wisang (WNW), selaku Tenaga Ahli Kominfo;
- e. Pada Oktober 2023, Kejaksaan Negeri Jakarta Selatan (Kejari Jaksel) menetapkan Bapak Muhammad Amar Khoerul (MAK), selaku Kepala Hudev UI sebagai tersangka. Terakhir, Kejagung juga menetapkan satu anggota BPK RI yaitu Bapak Achsanul Qosasi sebagai tersangka pada 3 November 2023;
- f. Pada 16 Oktober 2023 Bapak Ketut Sumedana, selaku Kepala Pusat Penerangan Hukum Kejagung mengatakan bahwa dari total tersangka yang ditetapkan pihaknya dibagi ke dalam tiga klaster. Pertama, soal

pokok atau perkara korupsi. Kedua, terkait dugaan aliran dana dan tindak pidana pencucian uang. Ketiga, upaya menghalang-halangi proses penyidikan dan persidangan; dan

- g. Dalam sidang, Majelis Hakim memvonis Bapak Johnny G. Plate 15 tahun penjara dan denda sebesar satu miliar rupiah subsider enam bulan kurungan. Selain Bapak Johnny G. Plate, Bekas Direktur Utama BAKTI Bapak Anang Latif juga divonis selama 18 tahun penjara dan pidana denda sebesar satu miliar rupiah subsider enam bulan.

Dalam menghadapi situasi krisis yang terjadi baik di Kemkominfo maupun di BAKTI tersebut, tentunya dibutuhkan manajemen krisis serta strategi komunikasi krisis yang tepat. Baik dalam menangani jenis isu krisis atau jenis masalahnya maupun penanggannya, dalam menyelesaikan situasi krisis yang ada. Sehingga pada akhirnya, diharapkan dapat mengembalikan reputasi instansi serta meningkatkan kembali kepercayaan publik. Tim Hubungan Masyarakat/Public Relations (Humas) memegang peranan yang sangat penting dan juga strategis dalam mengatasi krisis dan melindungi reputasi instansinya dengan menggunakan strategi manajemen krisis dan strategi komunikasi krisis. Humas diibaratkan bagai pisau bermata dua. Di mana, Humas dapat menjadi senjata yang tajam jika digunakan untuk membentuk citra baik suatu organisasi. Namun, Humas juga tidak boleh mengubah berita/informasi yang disampaikan hanya demi keuntungan organisasi semata. Karena hal tersebut melanggar kode etik jurnalistik, dan bahkan malah menjadi senjata berbahaya yang membentuk citra buruk kepada organisasi (Kahardja, 2022).

Apabila situasi krisi tidak ditindaklanjuti dengan penanganan yang tepat, maka akan berpotensi hilangnya kepercayaan masyarakat publik. Hal tersebut malah akan menimbulkan permasalahan yang lebih besar, yang kemudian akan mengganggu kinerja Kemkominfo dan BAKTI dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Oleh karena itu, perlu dilakukan sebuah penelitian untuk mengetahui bagaimana peran Humas BAKTI dalam menangani situasi krisis, serta dalam memperbaiki reputasi pada kasus Korupsi Pembangunan BTS 4G Tahun 2023.

METODE PENELITIAN

Jenis metode yang digunakan pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode kualitatif. Penelitian kualitatif memiliki lima metode pendekatan, yaitu: naratif; fenomenologi; *grounded theory*; etnografi; dan studi kasus (Creswell, 2013). Adapun pendekatan metode studi kasus adalah pendekatan yang peneliti gunakan dalam penelitian ini. Studi kasus dilakukan pada salah satu Unit Kerja di Kementerian Komunikasi dan Informasi yaitu BAKTI, khususnya tim Humas yang berada di Divisi Humas dan Kepegawaian Direktorat Sumber Daya dan Administrasi. Dalam metode studi kasus, penulis fokus mengeksplorasi dan mempelajari sesuatu atau beberapa kasus yang merupakan sebuah kejadian nyata secara detail melalui hasil pengumpulan data dari berbagai sumber, serta memberi laporan terhadap deskripsi kasus tersebut. Studi kasus bukan untuk menggeneralisasi, namun mengenali dan memahami sebuah kasus untuk menunjukkan identitasnya, bukan melihat perbedaannya dari kasus lain. Memang

ada penekanan pada keunikan atau orisinalitas kasus, namun lebih berfokus pada pemahaman kasus itu sendiri (Creswell, 2013).

Untuk saat ini setidaknya terdapat beberapa jenis paradigma/*interpretive frameworks* yang digunakan dalam melakukan penelitian, antara lain: *positivisme*; *post-positivisme*; *interpretivisme (konstruktivis dan hermeneutik)*, dan kritis. Selain itu juga masih terdapat beberapa paradigma modern lainnya seperti: *feminism*; *racialized discourses*; *Marxist models*; *cultural studies*; *queer theory*; dan *postcolonialism* (Creswell, 2013). Dalam hal ini, paradigma yang digunakan penulis adalah paradigma konstruktivisme. Di mana, paradigma konstruktivisme memandang bahwa individu menciptakan pemahaman dan makna secara subjektif dari pengalaman kehidupan nyata mereka sehingga realitas yang ada beragam. Penelitian dengan paradigma konstruktivisme bertujuan melihat dan mendalami perspektif subjek yang diteliti mengenai suatu hal, sehingga dengan sengaja melihat kompleksitas sudut pandang, bukan mempersempitnya (Creswell, 2013).

Adapun teknik pengumpulan data dalam penelitian ini diperoleh melalui hasil wawancara mendalam (*In depth Interview*) kepada dua orang informan yang merupakan staf Humas BAKTI. Sedangkan, data sekunder/pendukungnya diperoleh dari pemberitaan-pemberitaan daring/*Online News*. Karena penelitian ini merujuk pada sebuah isu dan kasus spesifik yang dialami subjek tertentu (dalam hal ini Kemkominfo dan juga BAKTI), maka teknik penentuan informan yang digunakan penulis adalah *purposive sampling*. Penulis akan memilih orang-orang tertentu saja berdasarkan pertimbangan bahwa subyek dianggap cukup mewakili populasi, serta sesuai dengan maksud dan tujuan dari penelitian ini. Menurut Creswell (2013) *purposive sampling* merupakan bagian dari teknik pengambilan sampel Non-probabilitas. Di mana penulis secara sengaja memilih subjek untuk dipelajari, karena dipercaya dapat memberi pemahaman tentang masalah atau fenomena yang diangkat.

Setelah data primer dan data sekunder terkumpul, selanjutnya dilakukan proses uji keabsahan data, dengan menganalisis data atau mastikan bahwa data yang digunakan dalam penelitian valid. Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif terdiri dari: uji *credibility*; *transferability*; *dependability*; dan *confirmability*. Dalam uji kredibilitas (*credibility*), dapat dilakukan dengan berbagai cara, yaitu perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, diskusi teman sejawat, analisis kasus negatif, dan *membercheck* (Sugiyono, 2013). Setelah melakukan pengumpulan data dan melakukan analisis validasi melalui uji keabsahan data, maka tahap terakhir yaitu proses teknik analisis data. Di mana data yang telah berhasil dikumpulkan diuraikan dan dijabarkan agar menjawab pertanyaan yang terdapat diidentifikasi masalah, kemudian data disimpulkan hingga menjadi suatu narasi deskriptif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Program pemerintah dalam rangka mempercepat Transformasi Digital Nasional di Indonesia, salah satunya adalah pembangunan BTS 4G. Dengan tujuan untuk dapat mengurangi atau bahkan menghilangkan disparitas di wilayah perdesaan Indonesia, sehingga terciptanya pemerataan telekomunikasi. Namun pada

tahun 2023, situasi krisis terjadi di Kemkominfo serta di BAKTI. Isu yang terjadi yaitu kasus korupsi proyek pembangunan BTS 4G dan infrastruktur pendukung paket 1, 2, 3, 4, dan 5. Dalam menghadapi situasi krisis tersebut, tentunya dibutuhkan manajemen krisis dan komunikasi krisis yang tepat. Karena situasi krisis tidak hanya menciptakan suatu ketidakstabilan, menghasilkan segala kemungkinan dan dampak yang tidak diinginkan, dan yang terburuk adalah mengancam keberlangsungan suatu instansi. Selain itu, mengembalikan reputasi instansi dan meningkatkan kembali kepercayaan publik. Meskipun situasi krisis cenderung menghasilkan efek negatif, situasi krisis juga bisa saja menghasilkan efek positif sehingga menjadikannya sebagai hikmah dari situasi negatif yang telah terjadi. Krisis yang terjadi pada suatu organisasi/Instansi, harus ditanggapi secara cepat agar tidak menjadi permasalahan yang semakin membesar.

Berdasarkan pembagian jenis krisis yang disampaikan oleh Cutlip (2011), maka situasi krisis yang dihadapi oleh Kemkominfo dan BAKTI tersebut termasuk kedalam jenis *Emerging Crisis*. Karena situasi krisis tersebut baru muncul di tahun 2023, dan situasi krisis ini memerlukan peran Humas/*Public Relations* untuk melakukan manajemen krisis dan komunikasi krisis. Sehingga peran yang telah Humas BAKTI lakukan pada saat situasi krisis tersebut terjadi, dapat meminimalisir terjadinya dampak negatif yang tidak diharapkan. Seperti menurunnya reputasi instansinya (BAKTI) dan reputasi Kemkominfo, maupun hilangnya kepercayaan publik. Tim Humas BAKTI juga telah menjalankan konsep-konsep fungsional Humas seperti yang dijelaskan oleh (Effendy, 2010). Dalam hal fungsi komunikasi tim Humas melakukan: (1) *Research and Listening* (Penelitian dan Mendengarkan); (2) *Planning and Decision* (Perencanaan dan Mengambil Keputusan); (3) *Communication and Action* (Komunikasi dan Pelaksanaan); dan (4) *Evaluation* (Evaluasi). Kemudian tim Humas BAKTI juga melaksanakan konsep fungsional Humas dalam hal fungsi manajemen seperti misalnya memberikan saran dan masukan kepada pimpinan manajemen/*Board of Directors* (BoD) dalam hal: (1) Menyusun serta mengeluarkan kebijaksanaan; (2) Merencanakan dan melaksanakan program-program kerja; dan (3) Pengoperasionalisasian organisasi.

Dengan peran strategis tersebut Humas BAKTI dapat mengetahui secara langsung latar belakang dari suatu keputusan yang diambil oleh BoD BAKTI maupun pejabat setingkat Menteri serta pejabat Eselon 1 di Lingkungan Kementerian Kominfo. Humas BAKTI juga langsung bisa mendapatkan bahan informasi, yang selanjutnya Humas BAKTI sampaikan kepada publik. Kemudian, sejalan dengan penjelasan mengenai peran taktis dan strategis Humas dalam manajemen komunikasi, seperti yang disampaikan oleh Ruslan (2020) yaitu menyangkut: (1) Tugas secara taktis dalam jangka pendek; dan (2) Tugas strategis dalam jangka panjang. Hal tersebut juga dilakukan oleh tim Humas BAKTI pada saat mengatasi situasi krisis baik yang dihadapi oleh Instansinya (BAKTI) maupun Kemkominfo. Seperti misalnya tim Humas BAKTI berupaya memberikan pesan-pesan dan informasi kepada masyarakat umum dan khalayak, melalui: Siaran Pers/*Press Release*; Konferensi Pers/*Press Conference*; Siaran Berita (*news release* atau *letter*); dan berbagai macam bentuk *Media Relations* lainnya sepanjang terjadinya situasi

krisis. Selain itu tim Humas BAKTI juga senantiasa berperan aktif dalam setiap aktivitas strategis yang berkaitan dengan upaya menghadapi situasi krisis dalam hal ini yaitu isu kasus korupsi BTS 4G. Karena tim Humas BAKTI juga merupakan tangan kanan, mata dan telinga pemerintah, tidak ada perbedaan yang signifikan dengan tim Humas Kementerian Kominfo.

Penjabaran mengenai peran Humas BAKTI dalam menangani situasi krisis, serta dalam memperbaiki reputasi pada kasus Korupsi Pembangunan BTS 4G Tahun 2023. Sebagaimana yang telah disampaikan di atas tersebut merupakan hasil wawancara mendalam dengan dua orang informan yang merupakan staf Humas BAKTI, yaitu Mas Himam dan juga Mas Adit. Kemudian penulis juga mendapatkan beberapa hasil penjabaran mengenai langkah-langkah yang telah diambil oleh tim Humas BAKTI dalam menangani situasi krisis yang terjadi. Penulis menganalisis pemulihan citra di Kemkominfo serta di BAKTI menggunakan *Image Restoration Theory* dari William Lyon Benoit, serta penanganan krisis *Situational Crisis Communication Theory* yang dikembangkan oleh W. Timothy Coombs. Hasil dan analisa tersebut kemudian penulis jabarkan ke dalam tabel berikut.

Tabel 1. *Milestone* Publikasi Humas terkait Pemberitaan Pembangunan BTS 4G

Tanggal Publikasi	Jenis Publikasi	Judul Utama	Tautan
27 Desember 2022	Siaran Pers	Siaran Pers No. 543/HM/KOMINFO/12/2022 tentang Menteri Kominfo Dorong Pemanfaatan Infrastruktur Digital Hulu dan Hilir	https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-543-hm-kominfo-12-2022-tentang-menteri-kominfo-dorong-pemanfaatan-infrastruktur-digital-hulu-dan-hilir
22 Mei 2023	Siaran Pers	Siaran Pers No. 84/HM/KOMINFO/05/2023 tentang Jadi Program Strategis Nasional, Penyediaan BTS 4G Tetap Berlanjut	https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-84-hm-kominfo-05-2023-tentang-jadi-program-strategis-nasional-penyediaan-bts-4g-tetap-berlanjut
24 Mei 2023	Berita Pemerintahan	Wapres Tegaskan Program Tol Langit Terus Berlanjut	https://www.komdigi.go.id/berita/berita-pemerintahan/detail/wapres-tegaskan-program-tol-langit-terus-berlanjut

El-Mujtama: Jurnal Pengabdian Masyarakat

Vol 5 No 3 (2025) 497-517 P-ISSN 2746-9794 E-ISSN 2747-2736

DOI: 10.47467/elmutjama.v5i3.7396

1 Juni 2023	Berita Komdigi	SP Jadi Tersangka Baru Kasus Dugaan Korupsi BTS 4G? Itu Hoaks!	https://www.komdigi.go.id/berita/berita-komdigi/detail/sp-jadi-tersangka-baru-kasus-dugaan-korupsi-bts-4g-itu-hoaks
6 Juni 2023	Siaran Pers	Siaran Pers No. 91/HM/KOMINFO/06/2023 tentang Jalankan Instruksi Presiden, Kominfo Lanjutkan Pembangunan BTS 4G	https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-91-hm-kominfo-06-2023-tentang-jalankan-instruksi-presiden-kominfo-lanjutkan-pembangunan-bts-4g
24 Juli 2023	Siaran Pers	Siaran Pers No. 157/HM/KOMINFO/07/2023 tentang Menkominfo: Pembangunan BTS 4G Jalan Terus	https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-157-hm-kominfo-07-2023-tentang-menkominfo-pembangunan-bts-4g-jalan-terus
24 Juli 2023	Siaran Pers	Siaran Pers No. 158/HM/KOMINFO/07/2023 tentang Kominfo - Jaksa Agung Sepakat Percepat Pembangunan BTS 4G	https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-158-hm-kominfo-07-2023-tentang-kominfo-jaksa-agung-sepakat-percepat-pembangunan-bts-4g
24 Juli 2023	Berita Pemerintahan	Silaturahmi dan Konsultasi Jaksa Agung dengan Menteri Kominfo	https://www.komdigi.go.id/berita/berita-pemerintahan/detail/silaturahmi-dan-konsultasi-jaksa-agung-dengan-menteri-kominfo
25 Juli 2023	Siaran Pers	Siaran Pers No. 161/HM/KOMINFO/07/2023 tentang Kunjungi NOC BAKTI, Menkominfo Optimistis Pembangunan BTS 4G Tuntas Tahun Ini	https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-161-hm-kominfo-07-2023-tentang-kunjungi-noc-bakti-menkominfo

El-Mujtama: Jurnal Pengabdian Masyarakat

Vol 5 No 3 (2025) 497-517 P-ISSN 2746-9794 E-ISSN 2747-2736

DOI: 10.47467/elmutjama.v5i3.7396

			optimistis-pembangunan-bts-4g-tuntas-tahun-ini
31 Juli 2023	Siaran Pers	Siaran Pers No. 166/HM/KOMINFO/07/2023 tentang Tinjau BTS Desa Buwun Mas, Menkominfo Targetkan Berfungsi Sebelum 17 Agustus 2023	https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-166-hm-kominfo-07-2023-tentang-tinjau-bts-desa-buwun-mas-menkominfo-targetkan-berfungsi-sebelum-17-agustus-2023
1 Agustus 2023	Siaran Pers	Siaran Pers No. 171/HM/KOMINFO/07/2023 tentang Menkominfo: BTS 4G Buwun Mas NTB Sudah Beroperasi	https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-171-hm-kominfo-07-2023-tentang-menkominfo-bts-4g-buwun-mas-ntb-sudah-beroperasi
15 Agustus 2023	Siaran Pers	Siaran Pers No. 198/HM/KOMINFO/08/2023 tentang Jaga Kepercayaan Publik, BAKTI Kominfo Gerak Cepat Tuntaskan Pembangunan BTS 4G	https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-198-hm-kominfo-08-2023-tentang-jaga-kepercayaan-publik-bakti-kominfo-gerak-cepat-tuntaskan-pembangunan-bts-4g
26 September 2023	Siaran Pers	Siaran Pers No. 329/HM/KOMINFO/09/2023 tentang Kominfo Bentuk Satgas untuk Tuntaskan Program BTS 4G BAKTI	https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-329-hm-kominfo-09-2023-tentang-kominfo-bentuk-satgas-untuk-tuntaskan-program-bts-4g-bakti
26 September 2023	Berita Komdigi	Menkominfo: BAKTI Kawal Transformasi Digital Nasional	https://www.komdigi.go.id/berita/berita-komdigi/detail/menkominfo-bakti-kawal-transformasi-digital-nasional

El-Mujtama: Jurnal Pengabdian Masyarakat

Vol 5 No 3 (2025) 497-517 P-ISSN 2746-9794 E-ISSN 2747-2736

DOI: 10.47467/elmutjama.v5i3.7396

5 Oktober 2023	Siaran Pers	Siaran Pers No. 358/HM/KOMINFO/10/2023 tentang Menteri Budi Arie Optimis Satgas BTS Akselerasi Penyelesaian Pembangunan Infrastruktur Digital	https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-358-hm-kominfo-10-2023-tentang-menteri-budi-arie-optimis-satgas-bts-akselerasi-penyelesaian-pembangunan-infrastruktur-digital
14 Oktober 2023	Siaran Pers	Siaran Pers No. 379/HM/KOMINFO/10/2023 tentang Menteri Budi Arie Akan Pimpin Kick Off Meeting Satgas BAKTI Kominfo	https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-379-hm-kominfo-10-2023-tentang-menteri-budi-arie-akan-pimpin-kick-off-meeting-satgas-bakti-kominfo
17 Oktober 2023	Siaran Pers	Siaran Pers No. 385/HM/KOMINFO/10/2023 tentang Kick Off Satgas BAKTI, Menkominfo Tekankan Kerja Tepat dan Cepat	https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-385-hm-kominfo-10-2023-tentang-kick-off-satgas-bakti-menkominfo-tekankan-kerja-tepat-dan-cepat
24 Oktober 2023	Siaran Pers	Siaran Pers No. 411/HM/KOMINFO/10/2023 tentang Komitmen BAKTI Kominfo Percepat Transformasi Digital Lewat Perbaikan Tata Kelola Organisasi	https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-411-hm-kominfo-10-2023-tentang-komitmen-bakti-kominfo-percepat-transformasi-digital-lewat-perbaikan-tata-kelola-organisasi
26 Oktober 2023	Siaran Pers	Siaran Pers No. 413/HM/KOMINFO/10/2023 tentang 4.343 Site Sudah On-Air, Kominfo Segera Tuntaskan Target Bangun BTS 4G	https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-413-hm-kominfo-10-2023-tentang-4-343-site-sudah-on-air-kominfo-segera-tuntaskan-target-bangun-bts-4g

El-Mujtama: Jurnal Pengabdian Masyarakat

Vol 5 No 3 (2025) 497-517 P-ISSN 2746-9794 E-ISSN 2747-2736

DOI: 10.47467/elmutjama.v5i3.7396

26 Oktober 2023	Berita Komdigi	Lanjutkan Program Prioritas Nasional, Kominfo Percepat Pemerataan Akses Internet	https://www.komdigi.go.id/berita/berita-komdigi/detail/lanjutkan-program-prioritas-nasional-kominfo-percepat-pemerataan-akses-internet
19 Desember 2023	Siaran Pers	Siaran Pers No. 577/HM/KOMINFO/12/2023 tentang Akan Diresmikan Presiden, Menkominfo: 4.988 BTS Sudah Siap Operasi Penuh	https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-577-hm-kominfo-12-2023-tentang-akan-diresmikan-presiden-menkominfo-4-988-bts-sudah-siap-operasi-penuh
28 Desember 2023	Siaran Pers	Siaran Pers No. 593/HM/KOMINFO/12/2023 tentang BTS 4G dan SATRIA-1, Menteri Budi Arie: Tol Langit Hubungkan Nusantara	https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-593-hm-kominfo-12-2023-tentang-bts-4g-dan-satria-1-menteri-budi-arie-tol-langit-hubungkan-nusantara
28 Desember 2023	Siaran Pers	Siaran Pers No. 595/HM/KOMINFO/12/2023 tentang Meratakan Konektivitas Internet, Kominfo Tuntaskan Pembangunan BTS 4G Tahun 2024	https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-595-hm-kominfo-12-2023-tentang-meratakan-konektivitas-internet-kominfo-tuntaskan-pembangunan-bts-4g-tahun-2024
28 Desember 2023	Siaran Pers	Siaran Pers No. 596/HM/KOMINFO/12/2023 tentang Presiden Apresiasi Penyelesaian Pembangunan 4.990 BTS 4G	https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-596-hm-kominfo-12-2023-tentang-presiden-apresiasi-penyelesaian-pembangunan-4-990-bts-4g
28 Desember 2023	Berita Komdigi	[Berita Foto] Perkuat Konektivitas Tol Langit Lewat BTS 4G dan SATRIA-1	https://www.komdigi.go.id/berita/berita-komdigi/detail/berita-

El-Mujtama: Jurnal Pengabdian Masyarakat

Vol 5 No 3 (2025) 497-517 P-ISSN 2746-9794 E-ISSN 2747-2736

DOI: 10.47467/elmutjama.v5i3.7396

			foto-perkuat-konektivitas-tol-langit-lewat-bts-4g-dan-satria-1
28 Desember 2023	Berita Pemerintahan	Kunjungi Sulawesi Utara, Presiden Akan Resmikan BTS 4G dan Pengoperasian Satelit SATRIA-1	https://www.komdigi.go.id/berita/berita-pemerintahan/detail/kunjungi-sulawesi-utara-presiden-akan-resmikan-bts-4g-dan-pengoperasian-satelit-satria-1
28 Desember 2023	Berita Pemerintahan	Rasa Senang Warga Atas Kehadiran BTS 4G dan Akses Internet di Daerah 3T	https://www.komdigi.go.id/berita/berita-pemerintahan/detail/rasa-senang-warga-atas-kehadiran-bts-4g-dan-akses-internet-di-daerah-3t
28 Desember 2023	Berita Pemerintahan	Resmikan BTS 4G Bakti di Talaud, Presiden Tekankan Pentingnya Konektivitas untuk Persatuan Bangsa	https://www.komdigi.go.id/berita/berita-pemerintahan/detail/resmikan-bts-4g-bakti-di-talaud-presiden-tekanan-pentingnya-konektivitas-untuk-persatuan-bangsa
30 Desember 2023	Siaran Pers	Siaran Pers No. 599/HM/KOMINFO/12/2023 tentang Menteri Budi Arie: BTS 4G Daerah 3T Tingkatkan Produktivitas Masyarakat	https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-599-hm-kominfo-12-2023-tentang-menteri-budi-arie-bts-4g-daerah-3t-tingkatkan-produktivitas-masyarakat

Penulis melihat adanya kesesuaian terhadap kedua asumsi *Image Restoration Theory* seperti yang disampaikan oleh Benoit (2014) yakni: (1) Asumsi pertama bahwa tindakan korupsi menjadi ancaman bagi reputasi, sehingga pertanggungjawaban terhadap tindakan tersebut adalah tim Humas BAKTI mengatasinya dengan melakukan manajemen krisis dan komunikasi krisis. Dengan melaksanakan tugas secara taktis dalam jangka pendek, dan tugas strategis dalam jangka panjang; dan (2) Asumsi kedua bahwa apabila kasus korupsi menara BTS 4G tidak pernah terjadi, maka tidak ada tuduhan tanggung jawab atas tindakan tersebut. Tim Humas BAKTI juga tentunya tidak akan melakukan manajemen krisis dan

komunikasi krisis, sehingga tidak ada ancaman reputasi. Namun, dengan kondisi faktual bahwa kasus korupsi proyek pembangunan BTS 4G dan infrastruktur pendukung paket 1, 2, 3, 4, dan 5 ini telah menjadi suatu situasi krisis. Hal tersebut membuat asumsi pertama lebih sesuai dengan penelitian ini, dan bahkan merupakan latar belakang dilakukannya penelitian ini.

Sejalan dengan lima strategi pesan seperti yang disampaikan oleh Coombs (2010), maka berdasarkan hasil penelitian ini penulis tidak menemukan adanya penggunaan *Non-Existence Strategies*/Strategi Menolak Adanya Krisis. Termasuk diantaranya teknik pesan seperti: (1) melakukan *Denial*/penyangkalan; (2) melakukan *Clarification*/penyangkalan disertai alasan; (3) melakukan *Attack*/penyerangan kepada pihak yang menyebarkan rumor; (4) atau bahkan melakukan *Intimidation*/mengintimidasi dengan membuat ancaman berdasarkan hukum terhadap penyebar rumor. Selain itu penulis juga tidak menemukan adanya penggunaan *Distance Strategies*/Strategi Menjauh dari Krisis, termasuk diantaranya teknik pesan seperti: (1) melakukan *Excuse*/mengurangi tanggung jawab; dan (2) melakukan *Justification*/mengklaim bahwa kerusakan yang terjadi tidak serius. Begitu pula penggunaan *Suffering strategies* seperti penyampaian bahwa BAKTI sebetulnya merupakan korban dan juga terkena dampak negatif dari situasi krisis yang terjadi, sehingga dapat memperoleh simpati dari publik dan mengurangi tanggung jawab atas krisis tersebut. Terakhir, teknik *Transedence*/berusaha menempatkan krisis dalam konteks yang lebih besar, serta teknik *Remediation*/organisasi bersedia untuk memberikan kompensasi kepada korban krisis kedua-duanya juga tidak dilakukan oleh tim Humas BAKTI.

Namun, penulis mendapatkan beberapa strategi pesan yang digunakan oleh tim Humas BAKTI selama terjadinya situasi krisis. Yang pertama yaitu *Ingratiation Strategies*/Strategi mencari dukungan publik. Termasuk diantaranya teknik pesan seperti: (1) melakukan *Bolstering*/mengingatkan publik akan hal-hal positif yang telah dilakukan organisasi; dan (2) melakukan *Praising others*/menyampaikan hal-hal baik ke publik untuk menciptakan kesan positif dan mengurangi tekanan dari krisis. Isi pesannya biasanya yaitu ucapan terima kasih atas dukungan dari Lembaga Pemerintahan lain seperti: BPK; Kementerian Keuangan; dan sebagainya dan/atau kepada seluruh masyarakat Indonesia. Kemudian strategi pesan kedua yang digunakan oleh tim Humas BAKTI selama terjadinya situasi krisis, yaitu *Mortification Strategies*/Strategi meminta maaf dan menerima kenyataan bahwa memang benar terjadi krisis. Termasuk diantaranya teknik pesan seperti: (1) melakukan *Repentance*/pengakuan kesalahan dan permintaan maaf yang tulus. Sehingga menunjukkan penyesalan yang mendalam, dan komitmen untuk tidak mengulangi kesalahan tersebut di masa depan; dan (2) *Rectification*/mengambil tindakan untuk mencegah terjadinya kembali krisis serupa di masa depan. Sehingga menunjukkan bahwa BAKTI dan juga Kemkominfo belajar dari kesalahan dan memastikan kesalahan yang sama tidak terulang kembali dikemudian hari.

KESIMPULAN DAN SARAN

Jenis metode yang digunakan pada penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Dengan pendekatan yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan metode studi kasus. Studi kasus dalam penelitian ini dilakukan kepada tim Humas yang berada di Divisi Humas dan Kepegawaian-Direktorat Sumber Daya dan Administrasi BAKTI. Kemudian, paradigma yang digunakan penulis adalah paradigma konstruktivisme. Adapun teknik pengumpulan data nya, diperoleh melalui hasil wawancara mendalam kepada dua orang informan yang merupakan staf Humas BAKTI dengan penentuan informannya menggunakan teknik *purposive sampling*. Sedangkan, data pendukung lainnya diperoleh dari pemberitaan-pemberitaan daring/*Online News*. Setelah melakukan pengumpulan data dan melakukan analisis validasi melalui uji keabsahan data, maka tahap terakhir yaitu proses teknik analisis data. Penelitian kualitatif yang menggunakan paradigma konstruktivisme dan pendekatan studi kasus, dalam hal ini penulis sedang berusaha untuk memahami bagaimana subjek penelitian menciptakan makna dari pengalaman mereka. Peneliti menempatkan dirinya sebagai observator yang melihat fenomena dari sudut pandang subjek penelitian, dan berusaha memahami perspektif mereka secara holistik.

Penulis dapat memaknai situasi krisis sebagai sebuah kejadian atau peristiwa yang tidak diharapkan dan memiliki potensi timbulnya kekacauan dan perubahan dalam suatu lingkungan organisasi/instansi. Jika suatu instansi mampu mengelola komunikasi dengan baik, menciptakan narasi yang positif, dan menunjukkan transparansi, maka situasi krisis dapat diredam, atau bahkan diubah menjadi kesempatan untuk meningkatkan reputasi. Reputasi merupakan persepsi atau citra yang dimiliki orang/perusahaan/instansi tentang seseorang atau sesuatu, yang terbentuk berdasarkan perilaku atau karakter masa lalu. Sementara itu, keadaan krisis dapat menjadi ancaman bagi perusahaan dan dapat merusak reputasi karena krisis memberikan alasan pihak eksternal untuk berpikir buruk tentang organisasi tersebut. Dengan demikian dapat diartikan bahwa krisis dapat menjadi ancaman dan dapat menghancurkan reputasi perusahaan.

Dalam mengatasi krisis dan melindungi reputasi, perusahaan dapat menerapkan manajemen krisis dan komunikasi krisis yang efektif. Manajemen krisis berfokus pada respons dan penanganan situasi yang mendesak dan harus dilakukan penindakan segera. Pada saat menentukan strategi komunikasi krisis Humas seharusnya mempunyai tim komunikasi untuk mengumpulkan fakta dan data yang ada di lapangan, bersikap terbuka dalam menerima dan menyalurkan informasi, meningkatkan hubungan baik dengan media, kemudian menganalisa dan merumuskan masalah tersebut dan menentukan perencanaan langkah-langkah yang diambil untuk diimplementasikan. Kemudian setelah itu melakukan evaluasi untuk melihat apakah tujuan komunikasi telah tercapai atau tidak dalam strategi komunikasi untuk mengatasi krisis.

Situasi krisis yang dihadapi oleh Kemkominfo dan BAKTI tersebut termasuk kedalam jenis *Emerging Crisis*. Karena situasi krisis tersebut baru muncul di tahun 2023, dan situasi krisis ini memerlukan peran Humas/*Public Relations* untuk melakukan manajemen krisis dan komunikasi krisis. Tim Humas BAKTI juga telah

menjalankan konsep-konsep fungsional Humas, baik dalam hal fungsi komunikasi maupun fungsi manajemen. Tim Humas BAKTI juga telah melaksanakan peran taktis dan strategis dengan baik pada saat mengatasi situasi krisis baik yang dihadapi oleh Instansinya (BAKTI) maupun Kemkominfo. Peran taktis dan strategis Humas yang dimaksud yaitu tugas secara taktis dalam jangka pendek, dan tugas strategis dalam jangka panjang. Selain itu, tim Humas BAKTI memiliki kedudukan yang sejajar dengan tim Humas Kementerian Kominfo. Hal tersebut yang membuat Humas BAKTI memiliki peran penting serta peran strategis. Beberapa strategi dan teknik pesan yang digunakan oleh tim Humas BAKTI selama terjadinya situasi krisis yaitu *Ingratiation Strategies (Bolstering dan Praising others)* dan *Mortification Strategies (Repentance, dan Rectification)*. Dari seluruh penjabaran yang telah penulis sampaikan pada akhirnya, penulis berharap bahwa hasil dari penelitian ini dapat menjadi pembelajaran untuk Instansi pemerintah sejenis lainnya ketika menghadapi situasi krisis. Sekaligus sebagai sumber informasi bagi instansi lain, dalam upaya penanganan ketika menghadapi situasi krisis melalui manajemen krisis dan komunikasi krisis yang dilakukan oleh Hubungan Masyarakat/Humas (*Public Relations*).

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Benoit, WL (2014). Image Repair Theory in the Context of Strategic Communication. *The Routledge handbook of strategic communication*, taylorfrancis.com, <https://doi.org/10.4324/9780203094440-22>
- Coombs, WT (2010). Parameters for Crisis Communication. *The handbook of crisis communication*, Wiley Online Library, <https://doi.org/10.1002/9781444314885>
- Cutlip, SM, Center, AH, & Broom, GM (2011). Effective Public Relations (Edisi Bahasa Indonesia). *Tri Wibowo (Penerjemah). Edisi Kesembilan ...*
- Effendy, O. U. (2010). Human Relation dan Publik Relation dalam Management. CV Mandar Maju.
- Kriyantono, R, & Sos, S (2015). *Public Relations, Issue & Crisis Management: Pendekatan Critical Public Relation, Etnografi Kritis & Kualitatif*., books.google.com, <https://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=hey2DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR1&dq=public+relations+issue+crisis+management+pendekatan+critical+public+%22relations+etnografi%22+kritis+kualitatif&ots=jxe8lj8xaf&sig=QDHrDWFHkenAbia7tPWdHEPId8>
- Rachmadi. (2010). Pengantar Hubungan Masyarakat. PT Remaja Rosdakarya.
- Riyadi., & Bratakusumah, Supriady, D (2004). Perencanaan Pembangunan Daerah: Strategi Menggali Potensi dalam Mewujudkan Otonomi Daerah. (*No Title*), cir.nii.ac.jp, <https://cir.nii.ac.jp/crid/1130000795590265856>
- Ruslan, Rosady (2020). Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi: Konsepsi dan Aplikasi. Rajawali Pers

Sellnow, TL, & Seeger, MW (2013). Theories of Communication and Crisis Development. *Theorizing crisis communication*, John Wiley & Sons,
Sugiyono (2013). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D. Alfabeta.

Jurnal

Adha, Sarah Tazkiyatun Nufus., & Rohimakumullah, Muhammad Al Assad. (2022). Peran Humas dalam Menangani Krisis Citra Sistem OSS di Kementerian Investasi Indonesia. *Kaganga: Jurnal Pendidikan Sejarah dan Riset Sosial Humaniora*, 5(1), 35-41, ISSN 2598-4934, IPM2KPE, <https://doi.org/10.31539/kaganga.v5i1.3765>

Creswell, J. W. (2013) *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches* (3rd ed.). journals.sagepub.com.

Kahardja, IW (2022). Strategi Komunikasi Mempertahankan Reputasi Organisasi dalam Manajemen Krisis dengan Menggunakan Teori Komunikasi Krisis Situasional. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia p-ISSN*, researchgate.net, https://www.researchgate.net/profile/Irnawati-Widji-Kahardja/publication/357830457_Strategi_Komunikasi_Mempertahankan_Reputasi_Organisasi_dalam_Manajemen_Krisis_dengan_Menggunakan_Teori_Komunikasi_Krisis_Situasional/links/661d36e2f7d3fc28746322c5/Strategi-Komunikasi-Mempertahankan-Reputasi-Organisasi-dalam-Manajemen-Krisis-dengan-Menggunakan-Teori-Komunikasi-Krisis-Situasional.pdf

Kriyantono, R. (2019). Peran Manajerial Praktisi Humas Perempuan Lembaga Pemerintah dalam Profesi yang didominasi Perempuan. *Jurnal Studi Komunikasi dan Media*, <https://jurnal.kominfo.go.id/index.php/jskm/article/view/2694>

Pinandhita, Garneda Puspa., & Saputro, Eko Prasetyo Nugroho. (2024). Strategi Komunikasi Krisis Humas Kementerian Perdagangan pada Kasus Kenaikan Harga Minyak Goreng Tahun 2022. *Lektor: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 6(3), ISSN 2988-344X, Universitas Negeri Yogyakarta, <https://doi.org/10.21831/lektor.v6i3.20966>

Puspaningtyas, RRN., Sumarni, L., & ... (2024). Strategi *Public Relations* PT Pertamina dalam Pengelolaan Krisis Komunikasi Pada Kasus Depo Pertamina, Plumpang. *HUMANUS: Jurnal ...*, <https://jurnal.yp2n.org/index.php/humanus/article/view/46>

Putri, AW., Sutopo, JK., & ... (2019). Komunikasi Krisis Kementerian Pertanian pada Kasus Penggerebekan Gudang Beras PT IBU (Analisis Isi Kualitatif Menggunakan Situational Crisis Communication *Komunikasi Dan Media*. <https://jurnal.kominfo.go.id/index.php/jskm/article/view/1765>

Saputra, R. (2020). Penerapan *Situational Communication Crisis Theory* bagi Organisasi Dakwah dalam Menghadapi Situasi Krisis. *JURNAL SIMBOLIKA Research and Learning in ...*, <https://ojs.uma.ac.id/index.php/simbolika/article/view/4172>

Sudarmanti, R. (2020). The Relationship between Intensity Usage of Social Media with Women's Small Online Business Happiness

Wardiman, IG., & Amanah, S. (2022). Manajemen Krisis: Komunikasi Krisis dalam *Public Relations* pada Bank Indonesia. *Eqien-Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, <https://stiemuttaqien.ac.id/ojs/index.php/OJS/article/view/691>

Tesis

Wahzudin, Ervan. (n.d.). *Strategi Komunikasi Krisis Kementerian Pertanian Republik Indonesia dalam Menanggulangi Wabah Penyakit Mulut dan Kuku pada Hewan Ternak*. [Tesis. Universitas Paramadina].

Renata, Cut Deyna. (n.d.). *Strategi Komunikasi Krisis Public Relation PT JMK Meningkatkan Citra di Masa Pandemi Covid-19*. [Tesis. Universitas Paramadina].

Tirta, Amanda. (2022). *Co-cultural Communication Penyandang Disabilitas Tuli dalam Rumah Ibadah*. [Bachelor Thesis, Universitas Multimedia Nusantara].

Sumber Internet

<https://www.komdigi.go.id/berita/berita-komdigi/detail/berita-foto-perkuat-konektivitas-tol-langit-lewat-bts-4g-dan-satria-1> diakses pada hari Minggu, 05 Januari 2025 pukul 17.45 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/berita-komdigi/detail/lanjutkan-program-prioritas-nasional-kominfo-percepat-pemerataan-akses-internet> diakses pada hari Minggu, 05 Januari 2025 pukul 17.45 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/berita-komdigi/detail/menkominfo-bakti-kawal-transformasi-digital-nasional> diakses pada hari Sabtu, 04 Januari 2025 pukul 19.45 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/berita-komdigi/detail/sp-jadi-tersangka-baru-kasus-dugaan-korupsi-bts-4g-itu-hoaks>. Diakses pada hari Sabtu, 04 Januari 2025 pukul 19.30 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/berita-pemerintahan/detail/kunjungi-sulawesi-utara-presiden-akan-resmikan-bts-4g-dan-pengoperasian-satelit-satria-1> diakses pada hari Minggu, 05 Januari 2025 pukul 17.45 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/berita-pemerintahan/detail/rasa-senang-warga-atas-kehadiran-bts-4g-dan-akses-internet-di-daerah-3t> diakses pada hari Minggu, 05 Januari 2025 pukul 17.45 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/berita-pemerintahan/detail/resmikan-bts-4g-bakti-di-talud-presiden-tekan-pentingnya-konektivitas-untuk-persatuan-bangsa> diakses pada hari Minggu, 05 Januari 2025 pukul 17.45 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/berita-pemerintahan/detail/silaturahmi-dan-konsultasi-jaksa-agung-dengan-menteri-kominfo>. Diakses pada hari Sabtu, 04 Januari 2025 pukul 19.45 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/berita-pemerintahan/detail/wapres-tegaskan-program-tol-langit-terus-berlanjut>. Diakses pada hari Sabtu, 04 Januari 2025 pukul 19.30 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-21-hm-kominfo-01-2019-tentang-percepat-akses-4g-di-daerah-3t-bakti-kominfo>

kerja-sama-dengan-penyedia-satelit. Diakses pada hari Minggu, 29 Desember 2024 pukul 14.41 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-543-hm-kominfo-12-2022-tentang-menteri-kominfo-dorong-pemanfaatan-infrastruktur-digital-hulu-dan-hilir>. Diakses pada hari Sabtu, 04 Januari 2025 pukul 19.30 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-84-hm-kominfo-05-2023-tentang-jadi-program-strategis-nasional-penyediaan-bts-4g-tetap-berlanjut>. Diakses pada hari Sabtu, 04 Januari 2025 pukul 19.30 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-91-hm-kominfo-06-2023-tentang-jalankan-instruksi-presiden-kominfo-lanjutkan-pembangunan-bts-4g>. Diakses pada hari Sabtu, 04 Januari 2025 pukul 19.30 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-157-hm-kominfo-07-2023-tentang-menkominfo-pembangunan-bts-4g-jalan-terus>. Diakses pada hari Sabtu, 04 Januari 2025 pukul 19.45 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-158-hm-kominfo-07-2023-tentang-kominfo-jaksa-agung-sepakat-percepat-pembangunan-bts-4g>. Diakses pada hari Sabtu, 04 Januari 2025 pukul 19.45 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-161-hm-kominfo-07-2023-tentang-kunjungi-noc-bakti-menkominfo-optimistis-pembangunan-bts-4g-tuntas-tahun-ini> diakses pada hari Sabtu, 04 Januari 2025 pukul 19.45 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-166-hm-kominfo-07-2023-tentang-tinjau-bts-desa-buwun-mas-menkominfo-targetkan-berfungsi-sebelum-17-agustus-2023> diakses pada hari Sabtu, 04 Januari 2025 pukul 19.45 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-171-hm-kominfo-07-2023-tentang-menkominfo-bts-4g-buwun-mas-ntb-sudah-beroperasi> diakses pada hari Sabtu, 04 Januari 2025 pukul 19.45 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-198-hm-kominfo-08-2023-tentang-jaga-kepercayaan-publik-bakti-kominfo-gerak-cepat-tuntaskan-pembangunan-bts-4g> diakses pada hari Sabtu, 04 Januari 2025 pukul 19.45 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-329-hm-kominfo-09-2023-tentang-kominfo-bentuk-satgas-untuk-tuntaskan-program-bts-4g-bakti> diakses pada hari Sabtu, 04 Januari 2025 pukul 19.45 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-358-hm-kominfo-10-2023-tentang-menteri-budi-arie-optimis-satgas-bts-akselerasi-penyelesaian-pembangunan-infrastruktur-digital> diakses pada hari Sabtu, 04 Januari 2025 pukul 19.45 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-379-hm-kominfo-10-2023-tentang-menteri-budi-arie-akan-pimpin-kick-off-meeting-satgas-bakti-kominfo> diakses pada hari Sabtu, 04 Januari 2025 pukul 19.45 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-385-hm-kominfo-10-2023-tentang-kick-off-satgas-bakti-menkominfo-tekan-kerja-tepat-dan-cepat> diakses pada hari Minggu, 05 Januari 2025 pukul 17.45 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-411-hm-kominfo-10-2023-tentang-komitmen-bakti-kominfo-percepat-transformasi-digital-lewat-perbaikan-tata-kelola-organisasi> diakses pada hari Minggu, 05 Januari 2025 pukul 17.45 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-413-hm-kominfo-10-2023-tentang-4-343-site-sudah-on-air-kominfo-segera-tuntaskan-target-bangun-bts-4g> diakses pada hari Minggu, 05 Januari 2025 pukul 17.45 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-577-hm-kominfo-12-2023-tentang-akan-diresmikan-presiden-menkominfo-4-988-bts-sudah-siap-operasi-penuh> diakses pada hari Minggu, 05 Januari 2025 pukul 17.45 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-593-hm-kominfo-12-2023-tentang-bts-4g-dan-satria-1-menteri-budi-arie-tol-langit-hubungkan-nusantara> diakses pada hari Minggu, 05 Januari 2025 pukul 17.45 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-595-hm-kominfo-12-2023-tentang-meratakan-konektivitas-internet-kominfo-tuntaskan-pembangunan-bts-4g-tahun-2024> diakses pada hari Minggu, 05 Januari 2025 pukul 17.45 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-596-hm-kominfo-12-2023-tentang-presiden-apresiasi-penyelesaian-pembangunan-4-990-bts-4g> diakses pada hari Minggu, 05 Januari 2025 pukul 17.45 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/siaran-pers/detail/siaran-pers-no-599-hm-kominfo-12-2023-tentang-menteri-budi-arie-bts-4g-daerah-3t-tingkatkan-produktivitas-masyarakat> diakses pada hari Minggu, 05 Januari 2025 pukul 17.45 WIB.

<https://www.komdigi.go.id/berita/sorotan-media/detail/menyelimuti-indonesia-dengan-sinyal-4g>. Diakses pada hari Sabtu, 28 Desember 2024 pukul 11.11 WIB.