



KOMUNIKASI KRISIS SUMBER DAYA MANUSIA DAN KELEMBAGAAN KEPARIWISATAAN

Gunawan Prasetyo¹, Marlinda Irwanti²

Universitas Sahid Jakarta

Email: gun.prasetyo85@gmail.com marlinda1610@gmail.com

Abstrak (Indonesia)

Pada analisis ini mengklasifikasi proses manajemen krisis kedeputan bidang sumber daya dan kelembagaan dalam mengatasi persoalan kepariwisataan ke dalam beberapa fase yakni; fase pra-krisis, fase respons krisis, dan fase pasca krisis. Pra-krisis merupakan kondisi normal atau tahap reduksi (*reduction*) dan kesiapan (*readiness*). Komunikasi turut berperan dalam memperkuat langkah mitigasi krisis kepariwisataan. Langkah pra-krisis ini merupakan kegiatan atau program yang bersifat rutin dan terencana sebagai langkah antisipatif krisis. Penerapan langkah pra-krisis pada sektor pariwisata akan mengurangi bahkan menghindari risiko krisis agar tidak membesar dan memburuk.

Sejarah Artikel

Submitted: 14 Januari 2025

Accepted: 20 Januari 2025

Published: 21 Januari 2025

Kata Kunci

Komunikasi krisis, SDM
Kepariwisata

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia yang berkualitas, kompeten, dan inovatif serta penguatan kapasitas kelembagaan menjadi pilar utama peningkatan daya saing pariwisata. Deputi Bidang Sumber Daya dan Kelembagaan melalui program peningkatan kapasitas sumber daya manusia dan kelembagaan melaksanakan kegiatan pelatihan berbasis kompetensi, pemberdayaan masyarakat dan sertifikasi kompetensi profesi serta peningkatan kerjasama terkait kepariwisataan baik dalam maupun luar negeri, sehingga pekerja maupun pelaku di sektor pariwisata dapat mengikuti perkembangan tren global dan beradaptasi dengan perubahan kebutuhan pasar yang dinamis.

Pada periode 2020-2023, pariwisata dan ekonomi kreatif mengalami perkembangan yang transformasi yang sangat dinamis. Berdasarkan Badan Pusat Statistik (BPS), sektor pariwisata menunjukkan pertumbuhan yang signifikan. Nilai devisa pariwisata menunjukkan tren peningkatan, dengan capaian tertinggi pada tahun 2023 sebesar USD 14,00 miliar, meningkat lebih dari dua kali lipat dibandingkan dengan capaian tahun 2022 sebesar USD 6,78 miliar. Jumlah kunjungan wisatawan mancanegara (wisman) juga mengalami peningkatan signifikan, dengan 11,68 juta kunjungan pada tahun 2023, hampir dua kali lipat dibandingkan dengan tahun 2022 yang mencapai 5,89 juta kunjungan. Sementara pada tahun 2023, jumlah perjalanan wisatawan nusantara (wisnus) mencapai 749,11 juta perjalanan.

Meningkatnya serapan tenaga kerja pariwisata tersebut sejalan dengan pengembangan sumber daya manusia pariwisata, termasuk sebagai salah satu arah kebijakan dalam rencana strategis Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif/Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Tahun 2020-2024.



Arah kebijakan dan strategi Deputy Bidang Sumber Daya dan Kelembagaan mengacu pada arah kebijakan dan strategi Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif/Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. Arah kebijakan untuk mewujudkan SDM dan Kelembagaan yang unggul dan berdaya saing meliputi:

Arah Kebijakan Kemenparekraf/Baparekraf terkait PENGEMBANGAN SDM DAN KELEMBAGAAN YANG UNGGUL DAN BERDAYA SAING			
STRATEGI 1: PENGEMBANGAN STANDAR DAN PERANGKAT UJI KOMPETENSI	STRATEGI 2: PENINGKATAN KAPASITAS SDM INDUSTRI PARIWISATA	STRATEGI 3: PEMBERDAYAAN MASYARAKAT PARIWISATA	STRATEGI 4: PENINGKATAN DAN PENGUATAN HUBUNGAN ANTARLEMBAGA DALAM DAN LUAR NEGERI

Gambar 1. Arah kebijakan dan strategi pengembangan SDM dan kelembagaan

Dari gambar tersebut diatas, arah kebijakan dan strategi dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengembangan Standar dan Perangkat Uji Kompetensi

Pengembangan standar atau penyusunan Rancangan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia merupakan bagian upaya dan acuan dalam mewujudkan sumber daya manusia (SDM) pariwisata yang berkompeten dan berkualitas. Dengan demikian dapat terwujud tenaga kerja pariwisata kompeten yang memiliki kemampuan kerja mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, keahlian, serta sikap kerja yang relevan dengan pelaksanaan tugas untuk memenuhi kebutuhan industri dan dunia usaha. Selanjutnya adalah Sertifikasi kompetensi dilaksanakan berdasarkan standar kompetensi yang disusun dengan mempertimbangkan kemajuan industri pariwisata dalam kurun per tiga tahun. Dalam proses pelaksanaan sertifikasi kompetensi, untuk menjaga kualitas pelaksanaannya diperlukan standar kompetensi dan kelengkapan dari perangkat uji kompetensi, yaitu: kesiapan asesor kompetensi, Lembaga Sertifikasi Profesi Pihak ketiga (LSP-P3), tempat dan materi uji kompetensi.

2. Peningkatan Kapasitas SDM Industri Pariwisata

Untuk meningkatkan kapasitas sumber daya manusia pariwisata yang memiliki kompetensi di 13 (tiga belas) bidang usaha pariwisata, Deputy Bidang Sumber Daya dan Kelembagaan memberikan fasilitasi pelatihan berbasis kompetensi dan fasilitasi uji kompetensi. Pelatihan diberikan untuk menjawab permasalahan yang muncul dengan sasaran kegiatan adalah pelaku pariwisata di lingkup industri. Fasilitasi pelatihan dilakukan melalui proses diskusi dengan *stakeholders* yang meliputi pemangku kepentingan, dinas yang berwenang di bidang pariwisata, lembaga pendidikan vokasi, komunitas, asosiasi, praktisi, dan akademisi di sektor pariwisata.

3. Pemberdayaan Masyarakat Pariwisata

Pemberdayaan masyarakat menjadi pilar penting dalam pengembangan SDM di sektor pariwisata. Hal ini bertujuan untuk keterlibatan masyarakat lokal, terutama yang tinggal di sekitar destinasi wisata, agar mereka dapat berpartisipasi secara aktif dalam kegiatan ekonomi. Melalui strategi ini, masyarakat mendapatkan akses pelatihan kewirausahaan dan manajemen usaha berbasis komunitas. Dalam implementasinya, strategi pemberdayaan masyarakat dilaksanakan dengan melalui sosialisasi, bimbingan teknis, diskusi kelompok, kegiatan lapangan dan pendampingan. Materi yang diberikan dalam program ini meliputi *sapta pesona*, *Clean, Health, Safety and Environment* (CHSE), pelayanan prima, pengembangan potensi pariwisata serta pemasaran digital.



4. Peningkatan dan Penguatan Hubungan Antarlembaga Dalam dan Luar Negeri

Kolaborasi antara Deputy Bidang Sumber Daya dan Kelembagaan dengan *stakeholders* dilaksanakan dengan strategi peningkatan dan penguatan hubungan antarlembaga dalam dan luar negeri terkait kepariwisataan. Strategi kolaborasi dilaksanakan melalui upaya sebagai berikut:

- a. Penyusunan Norma, Standar, Prosedur, Kriteria (NSPK) kerja sama peningkatan hubungan antarlembaga;
- b. Penyusunan kerja sama pariwisata dengan *stakeholders* secara pentahelix dalam negeri, ASEAN, bilateral, dan multilateral;
- c. Implementasi kerja sama pariwisata dengan *stakeholders* secara pentahelix dalam negeri, ASEAN, bilateral, dan multilateral; dan
- d. Penguatan kelembagaan pariwisata berkolaborasi dengan para pemangku kepentingan.

Karakteristik Krisis Sdm Dan Kelembagaan Kepariwisata

Berdasarkan latar belakang diatas, Deputy Bidang Sumber Daya dan Kelembagaan memiliki karakteristik krisis unik yang dapat dipetakan menjadi 2 (dua) tipologi utama krisis sebagai berikut:

1. Krisis Reputasi Organisasi

Sebagai lembaga pemerintahan yang bertanggungjawab dalam menyelenggarakan sektor pariwisata, reputasi menjadi ujung tombak dalam keberhasilan pengelolaan pariwisata di Indonesia. Jika reputasi cedera yang pada akhirnya menurunkan tingkat kepercayaan dari pemangku kepentingan, maka ekosistem kepariwisataan akan merasakan dampaknya.

2. Krisis Ekosistem Kepariwisata

Bencana atau krisis yang disebabkan oleh faktor eksternal, namun jika krisis tersebut tidak dikelola dengan baik, sangat mungkin akan menimbulkan krisis reputasi dengan skala besar yang berpengaruh pada seluruh ekosistem kepariwisataan Indonesia.

Studi kasus:

Pada pertengahan tahun 2023, akun sosial media Kemenparekraf dibanjiri komentar negatif perpanjangan isu penggunaan konten milik orang lain tanpa izin. Narasi ini viral setelah diunggah kembali akun @euniceapril di Twitter yang mempermasalahkan tidak adanya kredit/*copyright* pada konten milik Yance yang digunakan Kemenparekraf.

Krisis reputasi organisasi seringkali sulit terdeteksi, pada konteks kasus yang bermula di media sosial umumnya diketahui jika sudah mendapat *engagement* di angka tertentu atau viral dan berkembang dengan sangat cepat. Oleh karena itu, pada krisis reputasi organisasi diperlukan respon yang relatif cepat, baik verifikasi dan konfirmasi data kepada publik agar krisis tidak semakin membesar.

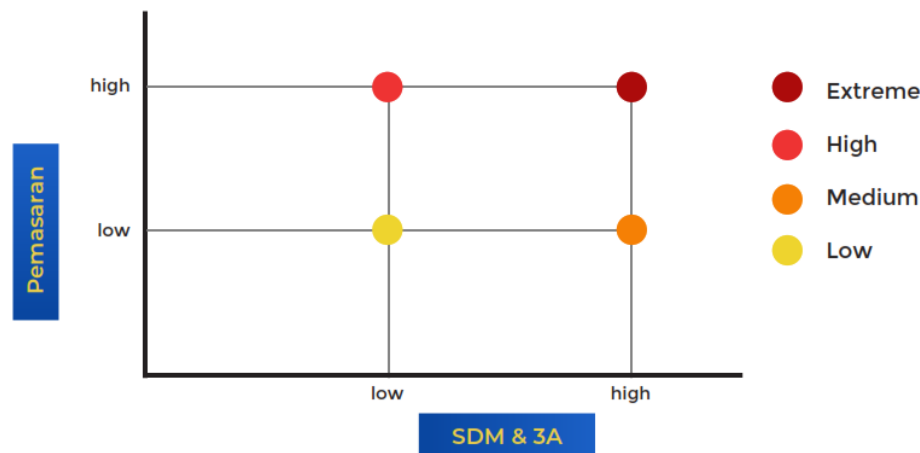
Pariwisata merupakan industri yang berhubungan erat dengan persepsi. Persepsi dipengaruhi oleh faktor interpretasi atas peristiwa atau objek yang diamatinya. Dalam hal pariwisata, wisatawan memutuskan untuk mendatangi suatu tujuan wisata berdasarkan informasi yang diterimanya. Wisatawan akan mencari informasi seperti akses, atraksi, keamanan, biaya, fasilitas, dan kondisi lainnya yang mendukung aktivitas wisata. Informasi-informasi tersebut yang kemudian diakumulasi dan besar pengaruhnya terhadap persepsi wisatawan.

Persepsi wisatawan juga besar dipengaruhi oleh kondisi krisis dalam konteks kepariwisataan. Persepsi bisa menjadi pintu masuk sebuah krisis kepariwisataan jika ditemukan perubahan citra pada sektor pariwisata. Citra buruk mampu menimbulkan sentimen dan penilaian negatif dari wisatawan. Kondisi ini menjadi tahapan krisis pemasaran yang berdampak pada aktivitas pariwisata jika tidak ditangani. Krisis dapat tereskalasi dan berisiko untuk SDM pariwisata. Level tertinggi tahapan krisis



adalah kerugian pada ekosistem destinasi pariwisata yaitu atraksi, aksesibilitas, dan amenitas (3A) yang memerlukan pengelolaan krisis yang lebih kompleks.

Perubahan persepsi wisatawan berpotensi terjadi di tiap tahapan krisis kepariwisataan. Krisis pemasaran yang tidak ditanggulangi dengan baik akan membesar dan menyebabkan krisis pada SDM pariwisata dan destinasi. Begitu pula jika krisis terjadi di tahapan tertinggi yaitu krisis destinasi yang kemudian akan menimbulkan krisis pada pemasaran dan SDM pariwisata. Dalam tiap tahapan krisis, perubahan persepsi wisatawan rentan mengarah pada destinasi.



Gambar 2. Matriks tingkatan dampak krisis kepariwisataan

Situational Crisis Communication Theory (Scct)

Teori komunikasi krisis situasional (*Situational Crisis Communication Theory*) SCCT yang dikemukakan oleh Coombs. Teori ini menekankan bahwa Manajemen krisis harus menjadikan keselamatan publik sebagai prioritas nomor satu daripada fokus menjaga reputasi. SCCT berorientasi pada audience karena berusaha menerangkan bagaimana orang melihat krisis, reaksi mereka terhadap strategi perusahaan merespon krisis, dan reaksi audience terhadap organisasi dalam keadaan krisis, (Coombs dan Shery J. Holladay, 2010: 38). Atribusi dari tanggung jawab krisis telah mempunyai pengaruh yang signifikan pada bagaimana orang melihat reputasi suatu organisasi dalam keadaan krisis dan tanggapan perasaan dan perilaku mereka terhadap organisasi atas krisis tersebut.

SCCT ini mengidentifikasi bagaimana aspek dari situasi krisis mempengaruhi atribusi tentang krisis dan reputasi yang dibuat oleh publik. Kemudian memahami bagaimana respon *stakeholders* terhadap strategi krisis (*crisis response*), baik berupa simbol retorik maupun tindakan yang dibuat oleh praktisi *Public Relations*. Respons ini pada akhirnya menentukan evaluasi pada *stakeholders* yang menentukan apakah mereka tetap berinteraksi atau tidak dengan organisasi di masa yang akan datang (Kriyantono, 2014:187). SCCT menjelaskan 3 (tiga) variabel yakni;

1. Penanggung jawab krisis pertama (*initial crisis responsibility*): Tingkat tinggi rendahnya atribusi publik terhadap tanggung jawab organisasi atau seberapa besar kepercayaan publik bahwa krisis terjadi karena perilaku organisasi.
2. Sejarah krisis (*crisis history*): Apakah organisasi mempunyai pengalaman menangani situasi krisis yang sama di masa lalu atau tidak.
3. Reputasi organisasi sebelumnya (*prior relational reputation*): Persepsi publik tentang bagaimana perlakuan organisasi terhadap publik pada situasi sebelumnya. Jika organisasi tidak



memperlakukan publik dengan baik pada beberapa situasi sebelumnya, dapat dipastikan organisasi mempunyai *prior relational reputation* yang buruk.

Atribusi publik tentang siapa yang bertanggung jawab terhadap krisis pada dasarnya dikelompokkan menjadi 3 (tiga) kelompok krisis atau disebut juga sebagai kluster krisis (*crisis cluster*), antara lain:

1. Kluster korban (*victim cluster*): Organisasi yang dikategorikan ke dalam kluster korban jika publik meyakini bahwa organisasi bukanlah penyebab krisis.
2. Kluster kecelakaan atau tanpa kesengajaan (*accidental cluster*): Kluster ini muncul ketika publik meyakini bahwa peristiwa yang terjadi bukanlah kesengajaan yang dilakukan organisasi.
3. Kluster kesengajaan (*intentional cluster*): Kluster ini terjadi jika organisasi di atribusi sebagai penyebab terjadinya krisis. Artinya, krisis terjadi karena kesalahan.

Berikut tabel yang menunjukkan tipe-tipe kluster dalam situasi krisis yang dialami oleh sebuah organisasi menurut teori Coombs.

Tipe Cluster	Deskripsi	Contoh
<i>Victim cluster</i>	• Organisasi sebagai korban • Atribusi bahwa organisasi bertanggung jawab pada krisis sangat lemah • Ancaman terhadap reputasi ringan	• Bencana alam • Rumor yang menjelekkan organisasi • Kriminalitas/kekerasan di tempat kerja • Kerusakan produk yang disebabkan pihak luar, sabotase, dan terorisme
<i>Accidental cluster</i>	• Krisis terjadi karena ketidaksengajaan • Atribusi bahwa organisasi bertanggung jawab pada krisis berada pada level minimal/rendah • Ancaman terhadap reputasi berada pada level moderat	• Kegagalan teknologi/kecelakaan akibat kesalahan teknologi • Keracunan produk, produk ditarik dari pasar • Tuduhan dari <i>stakeholders</i> bahwa aktivitas organisasi merugikan
<i>Intentional cluster</i>	• Organisasi diketahui dengan sengaja menyebabkan terjadinya krisis • Organisasi mengambil tindakan yang melanggar regulasi • Atribusi bahwa organisasi bertanggung jawab pada krisis level maksimal/kuat • Ancaman terhadap reputasi besar	• <i>Human error</i> menyebabkan kecelakaan kerja, kerusakan produk • Pelanggaran hukum; (a) <i>with no injuries, stakeholders</i> dibohongi tetapi tidak mengakibatkan korban, (b) <i>management misconduct</i>, pelanggaran hukum yang dilakukan manajemen, (c) <i>with injuries, stakeholders</i> berada dalam situasi bahaya akibat tindakan manajemen dan mengakibatkan korban

Tabel 1. Kluster/tipe-tipe krisis

Sumber: Coombs (2007b) dalam Kriyantono 2014:195

Setiap krisis mendorong organisasi mempunyai tim yang bertugas mengatasi krisis. Upaya yang di lakukan oleh tim yaitu merancang strategi merespon krisis. Strategi merespon krisis merupakan jawaban atas harapan publik. Teori SCCT Coombs menekankan prinsip etis krisis yang harus menjadi dasar upaya strategi merespon krisis yaitu, "*save the public at the first priority*". Jenis strategi respons ini sangat tergantung pada tipe-tipe krisisnya. Strategi respons krisis berdasarkan SCCT Coombs sebagai berikut:



Tipe Prioritas	Tipe Krisis	Strategi Respons
Strategi Primer	<i>Victim cluster</i> Bencana alam	Strategi menyangkal (<i>deny strategy</i>), berupaya memindah/menghilangkan segala keterkaitan antara organisasi dan krisis. Menyerang/mengkritik/berkonfrontasi dengan seseorang atau kelompok yang mengklaim bahwa organisasi bersalah (<i>attack the accuser</i>)
	Rumor	Strategi krisis fokus untuk menjelaskan bahwa tidak ada krisis yang terjadi (<i>denial</i>)
	- Kekerasan/kriminalitas di tempat kerja - Kerusakan produk oleh pihak luar (<i>product tampering</i>) - Sabotase/teroris	Fokus pada upaya menyalahkan orang atau kelompok lain di luar organisasi sebagai penyebab krisis
	<i>Accidental cluster</i> Tuduhan-tuduhan (<i>challenges</i>)	Strategi mengurangi efek krisis (<i>diminish strategy</i>), berusaha meyakinkan publik bahwa krisis tidak seburuk yang dikira publik dan organisasi dapat mengontrolnya Berupaya meminimalkan tanggung jawab organisasi dengan cara menyangkal adanya maksud untuk mencelakakan/mengaku bahwa krisis di luar kemampuan organisasi untuk mengontrolnya (<i>excuse strategy</i>)
	- Kecelakaan karena kesalahan teknis - Masalah pada produk akibat kesalahan teknis	Strategi untuk meminimalkan persepsi tentang kerusakan yang diakibatkan krisis (<i>justification</i>)
	<i>Intentional cluster</i> <i>Human error</i> yang menyebabkan kecelakaan kerja, kerusakan produk - Pelanggaran hukum/aturan yang berlaku di organisasi; <i>with no injuries: stakeholders</i> dibohongi tetapi tidak mengakibatkan korban <i>management misconduct</i>: pelanggaran hukum yang dilakukan manajemen <i>with injuries: stakeholders</i> berada dalam situasi bahaya akibat tindakan manajemen dan mengakibatkan korban	Strategi membangun kembali (<i>rebuild strategy</i>) - Menawarkan/membayar ganti rugi (<i>compensation strategy</i>) - Menanggung semua tanggung jawab secara penuh dan meminta maaf kepada publik (<i>apologies strategy</i>)
	Seluruh tipe krisis	Strategi <i>framing</i> : Menyediakan informasi secara terbuka dan membuka saluran komunikasi dua arah untuk mempengaruhi <i>frame</i> media dan publik



Strategi Sekunder	Respons • Setiap situasi krisis • Untuk melengkapi strategi respon primer • Sebagai strategi memberi informasi untuk menyesuaikan dengan lingkungannya dengan menjalin hubungan yang baik dengan publik	• Strategi meneguhkan (<i>bolstering</i>), meneguhkan kerja sama dengan publik untuk menjaga reputasi • Menyampaikan pesan-pesan atas prestasi dan jasa organisasi di masa-masa sebelum krisis (<i>reminder</i>), sebagai upaya bertahan terhadap isu-isu negatif krisis dengan menampilkan kembali prestasi-prestasinya • Meraih simpati dengan memuji publik yang telah menunjukkan kesungguhan dalam mendukung kegiatan organisasi di masa sebelum krisis (<i>ingratiation</i>) • Mengingatkan publik bahwa organisasi yaitu korban juga dari krisis yang terjadi (<i>victimage</i>), untuk mempengaruhi persepsi publik bahwa organisasi berhak memperoleh simpati
-------------------	--	---

Tabel 2. Strategi Respons Komunikasi Krisis

Sumber: Coombs (2007b) dalam Kriyantono 2014:198

Peran Sdm Dan Kelembagaan Dalam Kondisi Krisis

Deputi Bidang Sumber Daya dan Kelembagaan merupakan unsur pelaksana yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif/Kepala Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. Hal ini tertuang dalam Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif/Kepala Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Nomor 1 Tahun 2021 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif/Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. Oleh sebab itu, peran kedeputian sebagai unsur pelaksana dalam komunikasi krisis kepariwisataan adalah sebagai berikut:

1. Bekerjasama dengan Biro Komunikasi untuk pencegahan, penanganan, dan pemulihan krisis kepariwisataan;
2. Berkoordinasi dengan Biro Komunikasi untuk memberikan data atau informasi terkait krisis; dan
3. Berkoordinasi dengan *stakeholders* untuk mencari dan memperbaharui informasi terkait krisis kepariwisataan.

Kemudian, *stakeholders* bisa berupa individu maupun kelompok dalam komunitas, organisasi, dan instansi memiliki peran penting dalam setiap kondisi krisis antara lain:

1. Membantu dalam fase pencegahan, penanganan, dan pemulihan krisis kepariwisataan;
2. Memberikan informasi krisis yang lebih lengkap, akurat, dan cepat kepada satuan kerja terkait krisis;
3. Membantu menyebarkan pesan lebih cepat, khususnya kepada publik yang satuan kerja dan Biro Komunikasi tidak bisa capai; dan
4. Meredam peredaran disinformasi dan misinformasi di masyarakat dengan narasi tunggal.

Tahapan Dan Manajemen Krisis

Sebuah krisis cenderung menjadi sebuah situasi yang menghasilkan efek negatif yang mempengaruhi organisasi dan publiknya, produknya, dan reputasinya. Krisis tidak dapat dihindari, tapi masih mungkin untuk meminimalisir resiko yang muncul, mengantisipasi dan bahkan menghindari dari dampak negatif yang ditimbulkan.



Pada analisis ini mengklasifikasi proses manajemen krisis kedeputian bidang sumber daya dan kelembagaan dalam mengatasi persoalan kepariwisataan ke dalam beberapa fase yakni; fase pra-krisis, fase respons krisis, dan fase pasca krisis. Pra-krisis merupakan kondisi normal atau tahap reduksi (*reduction*) dan kesiapan (*readiness*). Komunikasi turut berperan dalam memperkuat langkah mitigasi krisis kepariwisataan. Langkah pra-krisis ini merupakan kegiatan atau program yang bersifat rutin dan terencana sebagai langkah antisipatif krisis. Penerapan langkah pra-krisis pada sektor pariwisata akan mengurangi bahkan menghindari risiko krisis agar tidak membesar dan memburuk.

Dalam fase pra-krisis ini bisa dengan membangun kesiapan dengan mengadakan koordinasi pra-krisis untuk menentukan peran dan fungsi di internal Kemenparekraf/Baparekraf, membangun pola koordinasi dengan *stakeholders* bersama satuan kerja, serta mengidentifikasi dan memetakan *stakeholders* yang relevan untuk merencanakan penanggulangan krisis sebelum terjadi. Selanjutnya memastikan kesiapan pelaku dan industri pariwisata seperti dengan memberikan informasi terkait perencanaan, cara merespons dan upaya pulih dari krisis melalui media digital, atau memberikan informasi kepada pelaku dan industri pariwisata terkait peran dan fungsi *stakeholders* yang berwenang terhadap setiap jenis krisis yang terjadi, serta menyediakan akses pelatihan manajemen komunikasi krisis kepada pelaku dan industri pariwisata. Kemudian, mengedukasi cara berkomunikasi dengan pengunjung sebelum, saat, dan setelah krisis ekosistem pariwisata.

Fase respons krisis berisi strategi komunikasi yang dilakukan sesaat setelah krisis terjadi. Fase ini menjadi krusial karena memiliki efek yang signifikan terhadap dampak krisis: jumlah korban/kasus, jumlah pelaku pariwisata yang terdampak, dan kerusakan reputasi yang dialami. Fase respons krisis menekankan pada kecepatan, keakuratan, dan konsistensi dari respons. Kecepatan dan keakuratan dibutuhkan guna menjawab kebutuhan informasi, mengurangi ketidakpastian, mengelola ekspektasi, dan mencegah misinformasi saat krisis melanda. Bersikap konsisten juga dibutuhkan untuk membangun kredibilitas serta kompetensi dalam menangani krisis kepariwisataan. Fase respons krisis ini dapat dilakukan dengan mengukur level atau tingkatan dampak krisis yang mempengaruhi keputusan apakah krisis tersebut perlu direspons atau tidak.

Pada fase pasca krisis merupakan masa-masa krisis dianggap atau dinyatakan telah berakhir. Fokus dalam menangani krisis beralih ke pengelolaan efek krisis yang terjadi. Fase pasca krisis dalam krisis kepariwisataan menjadi momentum untuk pemulihan reputasi. Penentuan fase pasca krisis menjadi penting bagi pelaku atau industri pariwisata dan wisatawan yang ingin mengetahui situasi normal akan kembali. Pasca krisis ini dapat dilaksanakan dengan asesmen dampak krisis, mengkoordinasikan respons pemulihan, dan menerapkan kampanye awal atau keberlanjutan serta melakukan evaluasi manajemen komunikasi krisis dengan mengumpulkan umpan balik, memilah tanggung jawab serta *updating* informasi berdasarkan hasil evaluasi.

Manajemen komunikasi krisis dalam mencapai strategi pengembangan SDM dan Kelembagaan yang unggul dan berdaya saing terbagi dalam 3 (tiga) tahapan fase krisis yakni fase pra-krisis, fase respons krisis, dan fase pasca krisis. Pada fase pra-krisis, manajemen krisis sudah optimal. Hal ini karena memaksimalkan potensi untuk mengurangi risiko dalam SDM dan kelembagaan kepariwisataan. Pada fase respons krisis, cenderung lebih siap dalam mengelola krisis dan melakukan penyesuaian dalam program kepariwisataan yakni dengan melakukan adaptasi, inovasi dan kolaborasi lintas sektor. Inovasi berupa pengembangan digitalisasi, virtual tour, event tourism, kelembagaan, produk, akses wisata sesuai dengan kondisi terkini. Adaptasi



berupa *communication campaign* protokol kesehatan dan keselamatan serta implementasi *Cleanliness, Health, Safety, and Environmental Sustainability* (CHSE) pada destinasi dan industri pariwisata. Selanjutnya, kolaborasi dilakukan dengan berbagai sektor antara lain Pemda, pelaku usaha wisata, tiket.com, agen travel, dan swasta. Sedangkan fase pasca krisis merupakan perpanjangan dari komunikasi respons krisis sampai dengan saat ini.

Selanjutnya, dalam merumuskan strategi respon krisis, merujuk pada SCCT yakni pertama *Rebuilding posture strategies* dengan langkah *compensation* dan *apologia* merupakan langkah pertama yang seharusnya dilakukan kedeputan atau unsur pelaksana teknis dalam bertanggungjawab terhadap keputusan untuk membuka akses pariwisata tanpa membatasi dan menyiapkan protokol kesehatan yang memadai pada fase pra krisis. Kedua, *Reinforcing/bolstering strategies* dengan langkah *reminder* dan *victimage* yakni dengan meneguhkan dan selalu mengingatkan pelaku wisata untuk selalu menaati Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku saat melakukan aktivitas pariwisata, serta mengingatkan kepada pelaku atau industri pariwisata bahwa dalam krisis Deputy Bidang Sumber Daya dan Kelembagaan, Kemenparekraf/Baparekraf juga merupakan bagian dari pelaku itu sendiri.

framing strategies yakni untuk mempengaruhi *frame* media dan *frame* publik dalam hal ini pelaku atau industri pariwisata. Deputy Bidang Sumber Daya dan Kelembagaan berkoordinasi dengan Biro Komunikasi juga menyediakan informasi secara terbuka dan membuka saluran komunikasi dua arah, menyediakan saluran komunikasi terbuka dan menyampaikan pesan-pesan positif seperti informasi destinasi wisata, event-event pariwisata yang digelar secara online. Saluran komunikasi terbuka yang sediakan Kemenparekraf/Baparekraf yakni dengan menggunakan media online website kemenparekraf.go.id, media sosial Instagram, Facebook dan Twitter.

DAFTAR PUSTAKA

- Coombs, T., & Holladay, S. J. (2010). *The handbook of crisis communication*. Blackwell Publishing Ltd.
- Coombs, W.T., & Schmidt, L. (2000). An empirical analysis of image restoration: Texaco's racism crisis. *Journal of Public Relations Research*, 12, 163-178.
- Ahmad Syaekhu & Suprianto. (2021). *Teori Pengambilan Keputusan*. Yogyakarta: Zahir Publishing.
- Cutlip, Scott, M, et al., (2000). *Effective Public Relations*, Prentice Hall, New Jersey.
- Faulkner, B., (2013). Towards a framework for tourism disaster management, In *Managing tourist health and safety in the new millennium*; Routledge.
- Irwanti, Marlinda. (2023). *Manajemen Krisis Komunikasi, Tinjauan Teoritis dan Praktis*. Bandung: Widina Media Utama.
- Kasali, Rhenald. (2003). *Manajemen Public Relations: Konsep dan Aplikasinya di Indonesia*. Jakarta: PT. Pusaka Utama Grafiti
- Ayub Ilfandi Imran. (2017). *Komunikasi Krisis*. Yogyakarta: Deepublish.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 29 Tahun 2011 Tentang Pedoman Umum Pengelolaan Komunikasi Krisis di Lingkungan Instansi Pemerintah.
- Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2011 Tentang Pedoman Umum Tata Kelola Kehumasan Di Lingkungan Instansi Pemerintah.



Peraturan Menteri Pariwisata dan Ekonomi Kreatif/Kepala Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif Nomor 1 Tahun 2021 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif/Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif.

Rencana Strategis Perubahan Tahun 2020 – 2024 Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif/Badan Pariwisata dan Ekonomi Kreatif.

Laporan Kinerja Deputy Bidang Sumber Daya dan Kelembagaan Tahun 2023.

<https://www.bps.go.id/id>