

MANAJEMEN ISU DALAM MEMPERTAHAKAN CITRA PT PEMBANGUNAN JAYA ANCOL TBK (STUDI KASUS ISU PANTAI PUBLIK ANCOL)

Dyah Nurul Fikriani¹, Siti Maryam², Windhi Tia Saputra³
^{1,2,3}Program Studi Ilmu Komunikasi, UPN "Veteran" Jakarta

Naskah diterima tanggal 23-11-2019, direvisi tanggal 24-11-2019, disetujui tanggal 26-11-2019

Abstrak. Penelitian ini berjudul Manajemen Isu dalam Mempertahankan Citra Perusahaan (Studi Kasus Isu Pantai Publik Ancol). Isu pantai publik merupakan isu yang populer karena tidak pernah berhenti menerpa Ancol. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana manajemen isu pantai publik Ancol yang dilakukan PT Pembangunan Jaya Ancol (PJA) dalam mempertahankan citra perusahaan. Metode yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam, dokumentasi dan studi pustaka. Teknik analisis data yang digunakan yakni model analisis data interaktif dari Miles dan Huberman yang terdiri dari reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi. Model manajemen isu yang dilakukan oleh Ancol memiliki kesamaan dengan model manajemen isu sumber Regester&Larkin, hanya saja peneliti menemukan satu tahapan baru dalam menyelesaikan isu pantai publik Ancol, yakni komunikasi. Jika diurutkan maka tahapan awal dimulai dari identifikasi isu, analisis isu, komunikasi, *adaptive change strategy*, program perubahan isu, dan terakhir evaluasi. Hasil kebijakan yang dilakukan dapat meredam isu dan program gratis masuk Ancol bagi pengguna KJP cukup efektif yang mana ribuan pengunjung telah memanfaatkan kesempatan masuk Ancol gratis dengan menggunakan KJP, sehingga hal ini dapat mempertahankan citra positif Ancol bagi kalangan publik.

Kata kunci: manajemen isu, isu, pantai publik, ancold, citra positif

Abstract. This research is entitled *The Issues Management in Maintain Image of PT Pembangunan Jaya Ancol Tbk Corporation's Image (Case Study of Ancol Public Beach Issue)*. The issue regarding public beaches has become a popular issue for Ancol because it never stops attacking them. The aim of this study is to find out how PT Pembangunan Jaya Ancol (PJA) management deals with the issue in order to preserve the company's image. The method used is qualitative with a case study approach. Data collection techniques are done by in-depth interviews, documentation, and literature studies. The data analysis technique used is an interactive data analysis model from Miles and Huberman which consists of data reduction, data presentation, and conclusion or verification. The model management issue that is carried out by Ancol has similarities with the Regester & Larkin's, only that the researcher of this thesis found a new stage in resolving the issue of Ancol public beach that differs from the Regester & Larkin's one. If the steps are sorted, the initial stages start from identification, analysis, communication, *adaptive change strategy*, issue change programs, and finally evaluation. The policies that are applied proved to be effective to solve the issue. Moreover, there is a special program for all KJP members that let them enter Ancol for free, where thousands of visitors have taken advantage of the opportunity to enter Ancol for free by using KJP, so that this can maintain the Ancol positive image for the public.

Keywords: issue management, issue, public coast, ancold, positive image

PENDAHULUAN

September 2017 lalu terjadi demonstrasi yang dilakukan oleh warga Jakarta Utara mendesak untuk mendapatkan akses masuk gratis ke kawasan Pantai Ancol. Bersumber dari Tempo.co.id, puluhan massa yang berasal dari Gerakan Rakyat Jakarta Utara (GRJU) menuntut agar PT Pembangunan Jaya Ancol Tbk (PJA) dapat mengembalikan akses warga Jakarta Utara untuk bisa memasuki kawasan Pantai Ancol. Salah seorang koordinator lapangan GRJU mengatakan bahwa secara berangsur akses masuk ke Pantai Ancol bagi warga maupun turis luar Jakarta ditutup. Tuntutan tersebut mendapat perhatian Gubernur DKI Jakarta yang mengatakan Pemprov DKI telah lama membuat sebuah gagasan untuk membebaskan akses bagi pengunjung Pantai Ancol. Ketua Fraksi Partai Demokrat di DPRD DKI Jakarta, Tafiqqurahman dalam Tirto.id berharap kebijakan tersebut dapat diteruskan oleh Anies-Sandiaga agar warga dapat menikmati akses ke Pantai Ancol yang memang seharusnya dinikmati oleh publik. Isu pantai publik ini muncul kembali di pemberitaan media, setelah tahun 2012 yang mana Ancol telah memenangkan gugatan di Pengadilan Negeri Jakarta Pusat. Majelis Hakim PN Jakarta Pusat dalam Tempo.co.id menerangkan bahwa tidak ada bukti yang kuat pihak Ancol telah melakukan pelanggaran hukum, sedangkan tiga penggugat yang merupakan warga sekitar Ancol merasa kecewa dari hasil keputusan hakim. Menurut GM Legal Officer PT Pembangunan Jaya Ancol Tbk yang dimuat pada Kompas.com, saham Pantai Ancol 72 persen merupakan milik Pemprov DKI Jakarta dan 10 persen milik publik. Karena itu, dengan besarnya saham terbuka tidak mungkin melakukan pelanggaran UU. Djarot dalam

Tempo.co.id meminta pengelola Pantai Ancol melakukan uji coba masuk Ancol gratis selama enam bulan yang dimulai pada 14 Oktober 2017. namun permintaan Djarot tidak terwujud. Beberapa bulan kemudian di bawah kepemimpinan Anies-Sandi, PT Pembangunan Jaya Ancol Tbk memutuskan menggratiskan masuk pantai Ancol untuk warga DKI bagi pelajar pemegang Kartu Jakarta Pintar (KJP). DKI Jakarta memiliki potensi pantai publik seperti di kawasan Marunda, Cilincing, Jakarta Utara. Namun, kawasan tersebut sulit diakses oleh warga sehingga belum memenuhi kriteria pantai publik. Menurut Asisten Pembangunan dan Lingkungan.

Hidup Sekretaris Daerah Provinsi DKI Jakarta yang dikutip dari tempo.co, kriteria pantai publik yang dimaksud yaitu kemudahan akses dan aman bagi warga. Pantai di kawasan Ancol telah memenuhi kriteria sebagai pantai publik. Namun, pantai tersebut berada di lahan PT Pembangunan Jaya Ancol sehingga perlu adanya peninjauan oleh pihak perusahaan terkait pembebasan biaya untuk memasuki kawasan pantai Ancol. Isu pantai publik Ancol merupakan isu yang berkelanjutan bagi organisasi dikarenakan sampai saat ini belum terdapat pantai publik di DKI Jakarta, sehingga perlu adanya upaya mengatasi/mengelola isu yang berkembang oleh humas secara tepat agar tidak menimbulkan krisis perusahaan. Isu adalah berbagai perkembangan, biasanya didalam arena publik yang jika berlanjut dapat secara signifikan akan memengaruhi operasional atau kepentingan jangka panjang dari organisasi. Sebab isu merupakan titik awal munculnya konflik jika tidak dikelola dengan baik.

Oleh sebab itu sebagai perusahaan dengan pemegang saham terbesar pemerintah, tentu perlu terjalin komunikasi dan hubungan yang selaras dan berkelanjutan antara perusahaan dengan pemerintah, publik dan seluruh stakeholder di tengah isu yang masih berkelanjutan hingga saat ini. Diperlukan peran public relations yang kuat dalam menjalin komunikasi dua arah dan menumbuhkan kesepahaman maksud dan tujuan di antara keduanya. Kriyantono (2012:154) menjelaskan bahwa tugas utama hubungan masyarakat (humas) adalah membantu manajemen untuk memajemen isu sehingga dapat mencegah terjadinya krisis. Public relations dapat dipercaya sebagai manajer isu sehingga mereka mempunyai wewenang yang lebih luas dalam proses pengambilan keputusan.

Kemampuan pengelolaan isu yang dilakukan oleh public relations akan menentukan pembentukan citra perusahaan di hadapan publik. Kasali dalam Ruslan (2014), mengatakan fungsi dari praktisi humas yaitu untuk menciptakan dan mengembangkan citra positif bagi suatu lembaga organisasi perusahaan atau produknya terhadap segmen masyarakat yang kegiatannya langsung ataupun tidak langsung mempunyai dampak bagi masa depan organisasi, lembaga, perusahaan, dan produknya. Tidak hanya itu, perusahaan melalui kegiatan public

relations dapat menanggapi isu, meminimalisir opini negatif di masyarakat dan pemberitaan negatif di media massa. Mengingat citra perusahaan sangatlah penting, maka PR sebagai kepanjangan tangan dari perusahaan dituntut untuk mampu mencegah atau mengatasi isu agar tidak merusak citra perusahaan. Berdasarkan ungkapan di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana manajemen isu Public Relations PT Pembangunan Jaya Ancol Tbk dalam mempertahankan citra, adapun tujuan pada penelitian ini untuk mengetahui manajemen isu Public Relations PT Pembangunan Jaya Ancol Tbk dalam mempertahankan citra.

Isu menurut Harrison dalam Kriyantono (2015) adalah berbagai perkembangan, biasanya di dalam arena publik, yang jika berlanjut, dapat secara signifikan memengaruhi operasional atau kepentingan jangka panjang organisasi. Isu merupakan hal yang wajar jika publik mempunyai harapan-harapan untuk bisa dipenuhi oleh aktivitas organisasi. Isu juga sebagai kondisi atau peristiwa, baik internal atau eksternal organisasi, yang jika berlanjut akan mempunyai efek signifikan pada berfungsinya atau performa organisasi atau pada kepentingan organisasi di masa mendatang. Kriyantono (2012) menjelaskan tahapan isu dimulai dari tahap Origin (potential stage), dimana biasanya muncul ketika sebuah organisasi atau kelompok mementingkan suatu masalah (atau peluang) yang dirasakan sebagai konsekuensi dari tren politik, peraturan, ekonomi atau sosial yang berkembang. Selanjutnya tahap Mediation dan Amplification (imminent stage/emerging), pada tahap ini Isu mulai berkembang (emerging) dan meluas (amplifikasi) dikarenakan adanya dukungan publik seperti ada kelompok-kelompok yang saling mendukung dan memberikan perhatian pada isu tersebut, Selanjutnya adalah tahap Organization (current stage dan critical stage). pada tahap ini Publik sudah mengorganisasikan diri dan membentuk jaringan-jaringan. Pada tahap current stage, isu berkembang menjadi lebih populer karena media massa memberitakannya berulang kali dengan eksalasi yang tinggi dan ditambah interaksi di media sosial dan jaringan Sementara, critical stage terjadi bila publik mulai terbagi dalam dua kelompok, setuju atau menentang. Tahap akhir adalah Resolution (dormant stage) Pada dasarnya di tahap ini, organisasi dapat mengatasi isu dengan baik. Bisa dibuktikan dari pemberitaan media dan perhatian masyarakat yang mulai menurun, serta ada solusi dari organisasi atau pemerintah.

Proses manajemen isu dalam Nova (2011) berawal dari identifikasi isu. Public relations mesti mengenal dahulu isu-isu yang diasumsikan dapat memengaruhi organisasi dengan cara antara lain polling opini, menggelar Focus Group Discussion, monitoring berita, penyediaan kotak opini, management by walking around, atau monitoring dan menjalin relasi dengan publik melalui dunia maya. Kedua, menganalisis serta riset penyebab isu dan kemungkinan akibatnya bagi aktivitas organisasi. Tujuan tahap ini untuk mengetahui isu sebenarnya, penyebabnya, dan dari mana sumbernya. Ketiga, pilihan strategi isu. Dengan mengetahui isu-isu potensial, organisasi dapat menyiapkan strategi yang tepat dengan menggunakan isu tersebut untuk meningkatkan reputasinya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif agar peneliti memperoleh gambaran proses suatu fenomena secara mendalam. Pendekatan penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah studi kasus. Studi kasus merupakan strategi penelitian yang menyelidiki secara cermat suatu program, peristiwa, aktivitas, proses, atau sekelompok individu. Kasus-kasus dibatasi oleh waktu dan aktivitas, serta peneliti mengumpulkan informasi secara lengkap dengan menggunakan berbagai prosedur pengumpulan data berdasarkan waktu yang telah ditentukan (Creswell, 2017 hal. 20). Sesuai dengan pendekatan penelitian yang digunakan oleh peneliti, maka data yang diperoleh peneliti yaitu data kualitatif. Dalam metode kualitatif, wawancara menjadi metode pengumpulan data yang utama. Oleh karena itu, peneliti mengumpulkan data primer atau data yang diperoleh langsung dari sumbernya melalui wawancara dan studi dokumentasi. Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari sumbernya, yakni dari PT Pembangunan Jaya Ancol Tbk. Data tersebut diperoleh melalui wawancara. Sedangkan data sekunder peneliti mengumpulkan beragam sumber berita yang mengangkat kasus Pantai Publik Ancol, data pengunjung dari BPS DKI Jakarta serta mengumpulkan konsep-konsep yang

berkaitan dengan penelitian ini. Setelah data terkumpul, data tersebut harus “diproses” dan dianalisis sebelum dapat digunakan. Teknik analisis data menggunakan analisis data kualitatif model interaktif dari Miles dan Huberman di dalam Yusuf (2014), yaitu reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi, yang secara interaktif saling berhubungan selama dan sesudah pengumpulan data. Tahap berikutnya yaitu, peneliti perlu melakukan pengecekan ulang apakah data yang di dapat valid dan reliabel. Peneliti menggunakan teknik triangulasi sumber sebagai uji keabsahan data. Denzin dalam Moleong (2010), triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam penelitian kualitatif. Oleh sebab itu, peneliti menggunakan triangulasi sumber sebagai teknik keabsahan data.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian isu pantai publik merupakan isu ekstrernal karena berasal dari luar perusahaan. Menurut aspek keluasan, isu pantai publik termasuk jenis isu-isu advokasi yaitu isu yang tidak berpengaruh terhadap banyak orang, biasanya muncul karena disebarkan kelompok tertentu yang mengaku representasi kepentingan publik. Isu ini kembali muncul disebabkan oleh sekelompok masyarakat yang mengatasnamakan kelompok GRJU. Tahapan Manajemen Isu Pantai Publik yaitu sebagai berikut:

Identifikasi Masalah

Proses pertama yang dilakukan oleh tim manajemen isu yaitu melakukan identifikasi melalui kegiatan monitoring pemberitaan di media online seperti WhatsApp maupun kanal berita online di mana beredar sebuah flyer digital dari kelompok GRJU berisikan tuntutan kepada pihak perusahaan.

Analisa Isu

Setelah melakukan identifikasi, tim manajemen isu menganalisa isu mulai dari penyebab terjadinya isu dan bagaimana dampak isu terhadap perusahaan. Di dalam pemberitaan media online, isu pantai publik kembali muncul karena muncul harapan- harapan masyarakat untuk bisa mengakese pantai secara gratis.

Komunikasi

Upaya yang dilakukan oleh pihak manajemen setelah terjadinya isu yang dikemukakan dengan kegiatan demonstrasi yaitu melakukan kegiatan komunikasi baik dengan pihak GRJU maupun dengan media. Bentuk komunikasi yang dilakukan oleh pihak manajemen bersama pihak GRJU yaitu berupa diskusi, bagaimana perusahaan dapat merespon kehadiran perwakilan warga Jakarta Utara akan menghasilkan jenis pilihan strategi isu apa yang akan dilakukan oleh organisasi. Sedangkan melalui media, kegiatan komunikasi yang dilakukan yaitu tim manajemen merespon baik media dan menyebarkan rilis berita terkait bagaimana Ancol mengelola fasilitas yang diberikan pengunjung dengan membayar tarif dua puluh ribu rupiah. Tujuannya, agar media dapat menyampaikan dan memberi pemahaman kepada publik.

Pilihan Strategi Perubahan Isu

Peneliti telah menjelaskan tiga pilihan strategi perubahan isu di dalam model manajemen isu Register&Larkin dalam buku Nova (2011), maka analisis data yang didapat setelah wawancara dengan narasumber organisasi memilih adaptive change strategy. Peneliti mengamati bahwa setelah melalui kegiatan komunikasi antara organisasi dengan masyarakat serta adanya kajian dari pihak top manajemen, perusahaan telah mengambil sikap akomodasi yang kemudian menghasilkan sebuah strategi yang terbuka untuk membuat perubahan baru.

Program Penanganan Isu

Organisasi harus memutuskan kebijakan yang mendukung perubahan yang diinginkan untuk membuat program penanganan isu. Dalam menyusun kebijakan, Ancol selaku BUMD berkoordinasi dengan pemerintah, sehingga dari beragam opsi program yang diajukan KJP lah

yang akhirnya dapat direalisasikan. Akses gratis bagi pengguna KJP menjadi salah satu program kebijakan jangka panjang sebagai strategi perusahaan kepada warga DKI Jakarta.

Evaluasi

Tahap terakhir yaitu evaluasi hasil dari program-program tersebut, apakah program-program yang telah berjalan sesuai dengan tujuan-tujuan organisasi atau tidak. Berdasarkan berita Republika.co.id pada akhir Desember 2017, dilansir dari Republika.co.id bahwasanya 2000 pengguna KJP telah menikmati tiket gratis masuk Ancol. Kemudian berdasarkan jawaban informan, pertengahan Maret 2018 pengunjung pengguna KJP telah mencapai sekitar 15.000 pengunjung. Model manajemen isu yang dilakukan oleh Ancol memiliki kesamaan dengan model manajemen isu Regester&Larkin, hanya saja peneliti menemukan satu tahapan baru dalam menyelesaikan isu pantai publik Ancol. Jika diurutkan maka tahapan awal dimulai dari identifikasi, analisis, komunikasi, *adaptive change strategy*, program perubahan isu, dan terakhir evaluasi.

SIMPULAN

Simpulan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti, maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut: Manajemen isu PT Pembangunan Jaya Ancol terdiri dari Identifikasi, Analisis Isu, Komunikasi, Pilihan Strategi Perubahan Isu, Program Penanganan Isu dan Evaluasi. Isu telah diidentifikasi melalui monitoring media online baik berupa media sosial seperti WhatsApp dan portal berita online. Analisis isu, penyebab isu muncul akibat adanya harapan-harapan masyarakat untuk bisa mengakses pantai secara gratis dan diperkuat dengan *statement-statement* elit tertentu dalam aspek politik. Namun, dengan adanya isu pantai publik tidak memengaruhi kedatangan pengunjung sehingga berpengaruh secara signifikan terhadap perusahaan. Komunikasi, pihak Ancol melakukan komunikasi berupa diskusi yang dilakukan antara top manajemen dengan perwakilan GRJU sebagai salah satu upaya untuk mendengarkan harapan publik, sedangkan komunikasi dengan media yaitu bagaimana organisasi merespon media merespon baik media dan menyebarkan rilis tentang bagaimana Ancol mengelola tarif dua puluh lima ribu rupiah untuk fasilitas yang dapat dimanfaatkan oleh pengunjung.

Hasil komunikasi tersebut Ancol dapat mengakomodir antara keinginan publik dengan aktivitas bisnis organisasi dalam bentuk kebijakan baru yakni keterlibatan Warga Jakarta Utara dalam kegiatan Kampung Betawi dan kebijakan jangka panjang berupa program akses gratis masuk Ancol bagi pengguna KJP. Kedua kebijakan tersebut mampu meredam isu pantai publik dan tensi masyarakat, bahkan belasan ribu pengguna KJP telah memanfaatkan akses gratis masuk Ancol. Hal ini menjadi salah satu cara Ancol mempertahankan citra positif di kalangan masyarakat. Strategi yang digunakan oleh PT Pembangunan Jaya Ancol yakni *adaptive change strategy*. Hal ini dapat diamati dari sikap akomodasi PJA yang menghasilkan jalan tengah berdasarkan harapan publik, aktivitas bisnis dan kajian yang dilakukan oleh organisasi. Strategi ini mencerminkan sikap Ancol yang proaktif dan terbuka terhadap perubahan.

DAFTAR PUSTAKA

- Aminah, Andir Nur. 2017. 2000. Pengguna KJP Telah Nikmati Masuk Ancol Gratis. <https://www.republika.co.id/berita/nasional/jabodetabeknasional/17/12/20/p19jao384-2000-pengguna-kjp-telah-nikmati-tiket-gratis-masuk-ancol>. Diakses pada tanggal 1 Januari 2019 6 November 2018 pukul 23.44 WIB
- Ardianto, Elvinaro dan Soemirat Soleh. 2012. *Dasar-Dasar Public Relations*. Bandung (ID):PT Remaja Rosdakarya.
- Arjanto, Dwi. (2018). DKI Akui Pantai di Jakarta Termasuk Ancol Belum Pantai Publik.<https://metro.tempo.co/read/1034728/dki-akui-pantai-di-jakarta-termasuk-ancol-belum-pantai-publik/full&view=ok>. Diakses pada tanggal 6 November 23.20 WIB
- Creswell, John W. 2017. *Research Design: kualitatif, kuantitatif, dan campuran*. Yogyakarta (ID): Pustaka Pelajar.

- Friana, Hendra. (2017). Djarot Minta Uji Coba Masuk Ancol Gratis Dimulai 14 Oktober. <https://tirto.id/djarot-minta-uji-coba-masuk-ancol-gratis-dimulai-14-oktober-cxKh>. Diakses pada tanggal 7 6 November 2018 pukul 22.25 WIB.
- Kriyantono, Rachmat. 2012. *Public Relations & Crisis Management: Pendekatan Critical Public Relations Etnografi Kritis & Kualitatif*. Jakarta (ID): Prenadamedia Group
- Kriyantono, Rachmat. 2015. *Public Relations, Issue & Crisis Management*. Jakarta (ID): Prenadamedia Group.
- Moleong, Lexy. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung (ID): PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Na'fi, Muhammad. (2017). Babak Polemik Akses Gratis Ke Pantai Ancol Jakarta Utara. <https://fokus.tempo.co/read/1005343/babak-baru-polemik-akses-gratis-ke-pantai-ancol-jakarta-utara/full&view=ok>. Diakses pada tanggal 6 November 2018 pukul 20:00 WIB.
- Nova, Firsan. 2011. *Crisis Public Relations Bagaimana PR Menangani Krisis Perusahaan*. Jakarta (ID): PT. Raja Grafindo Persada.
- Roslan, Rosady. 2014. *Manajemen Public Relation Dan Media Komunikasi: Konsep Dan Aplikasi*. Jakarta (ID): PT Rajagrafindo Persada.
- Siregar, Dimas. (2012). Pengadilan Tolak Gugatan Gratis Masuk Pantai Ancol. <https://metro.tempo.co/read/463893/pengadilan-tolak-gugatan-gratis-masuk-pantai-ancol/full&view=ok>. Diakses pada tanggal 6 November 2018 pukul 22.15
- Yusuf, Muri. 2014. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Jakarta (ID): Prenadamedia Group.