

## STRATEGI KOMUNIKASI KRISIS PENGELOLA DESA WISATA DAM JATI DALAM MENGHADAPI PANDEMI COVID-19

Rizqi Nur Arieska Putri<sup>1</sup>, Pundra Rengga Andhita<sup>2</sup>

Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Muhammadiyah Surakarta<sup>1</sup>  
Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Amikom Purwokerto<sup>2</sup>

[rizqinurarieska@gmail.com](mailto:rizqinurarieska@gmail.com)<sup>1</sup>  
[pundra@amikompurwokerto.ac.id](mailto:pundra@amikompurwokerto.ac.id)<sup>2</sup>

Naskah diterima tanggal 18-02-2021, direvisi tanggal 19-07-2021, disetujui tanggal 24-08-2021

**Abstrak.** Dampak destruktif dari pandemi covid-19 telah menyentuh berbagai sektor kehidupan manusia, salah satunya adalah sektor pariwisata. Hal inilah yang juga dialami oleh pengelola Wisata Dam Jati yang terletak di desa Goranggareng, Nguntoronadi, Kabupaten Magetan. Krisis yang diakibatkan pandemi Covid-19 berpotensi besar berdampak pada krisis finansial yang akan berimplikasi juga pada kesejahteraan masyarakat sekitar. Penelitian ini menitikberatkan pada strategi komunikasi krisis yang dilakukan pengelola Wisata Dam Jati dalam menghadapi pandemi covid-19 dengan pendekatan *Situational Crisis Communication Theory (SCCT)*. Sedangkan metode yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data wawancara mendalam, observasi dan studi literasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam menyikapi krisis, pengelola tempat Wisata Dam Jati melakukan pendekatan SCCT yang diawali dengan pemetaan terhadap jenis krisis, penyusunan strategi melalui *justification* dan *compensation* hingga pada soliditas pengelolaan internal organisasi. Melalui penelusuran terhadap ketiganya pengelola Wisata Dam Jati berhasil menuai hasil positif. Ini terlihat dari adanya kenaikan jumlah pengunjung dalam rentang waktu tertentu. Kenaikan itu juga yang berimplikasi pada pendapatan finansial organisasi. Dengan adanya pendapatan finansial, pengelola Wisata Dam Jati berhasil mencegah potensi destruktif lain yang diakibatkan pandemi Covid-19. Namun untuk menjaga simultansi ketahanan organisasi dalam menghadapi krisis, pengelola sudah harus mulai membangun komunikasi yang intensif dan masif dengan berbagai pihak di luar organisasi seperti pemerintah, swasta dan media massa disebabkan hasil akhir dari pandemi Covid-19 belum bisa diprediksi dengan tepat, sehingga pelibatan berbagai pihak dapat meringankan dampak krisis yang dialami oleh organisasi.

**Kata kunci:** Covid-19, Komunikasi Krisis, SCCT, Wisata Dam Jati

**Abstract.** *The destructive impact of the COVID-19 pandemic has touched various sectors of human life, one of which is the tourism sector. This is also experienced by the manager of the Jati Dam Tourism which is located in the village of Goranggareng, Nguntoronadi, Magetan Regency. The crisis caused by the Covid-19 pandemic has the potential to have a major impact on the financial crisis which will also have implications for the welfare of the surrounding community. This study focuses on the crisis communication strategy carried out by the Dam Jati Tourism manager in dealing with the COVID-19 pandemic with the Situational Crisis Communication Theory (SCCT) approach. While the method used is descriptive qualitative method with data collection techniques in-depth interviews, observation, and literacy studies. The results of the study indicate that in responding to the crisis, the manager of the Dam Jati Tourism Place uses an SCCT approach that begins with mapping the types of crises, formulating strategies through justification and compensation to the solidity of the organization's internal management. Through a search of the three managers of Jati Dam Tourism managed to reap positive results. This can be seen from the increase in the number of visitors in a certain time. The increase also has*

*implications for the financial income of the organization. With the financial income, the manager of the Jati Dam Tourism managed to prevent other destructive potentials caused by the Covid-19 pandemic. However, to maintain the continuity of organizational resilience in facing crises, managers have to start building intensive and massive communication with various parties outside the organization such as the government, private sector, and mass media because the outcome of the Covid-19 pandemic cannot be predicted accurately so that the involvement of parties can mitigate the impact of the crisis experienced by the organization.*

**Keywords:** Covid-19, Crisis Communication, Jati Dam Tourism, SCCT

## PENDAHULUAN

Jelang tahun 2020, masyarakat dunia dikejutkan dengan kehadiran virus Corona (Covid-19). Kemunculannya disinyalir berasal dari Kota Wuhan, China, sekitar bulan November 2019 (Zaharah et al., 2020). Persebarannya yang masif dan luas telah membuat Covid-19 masuk dalam kategori wabah berpandemi global. Dampaknya, hampir semua masyarakat mengalami krisis kesehatan, mulai dari terpapar virus hingga meninggal dunia. Bahkan virus ini juga berimplikasi pada krisis multi dimensi di sektor kehidupan seperti ekonomi, sosial dan juga industri pariwisata.

Di Indonesia, salah satu sektor kehidupan masyarakat yang terkena dampak dari pandemi covid-19 adalah industri pariwisata. Menurut keterangan dari Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia (PHRI), hingga April 2020, total kerugian industri pariwisata Indonesia mencapai Rp 85,7 triliun (travel.detik.com, 2020). Tidak bisa dipungkiri, kerugian ini juga tidak terlepas dari tingkat kerentanan sektor pariwisata yang cukup tinggi. Industri pariwisata sangat rentan terhadap berbagai faktor, seperti bencana alam, wabah penyakit (pandemi), terorisme, pemberontakan, dan sebagainya. Oleh karena itu, organisasi pengelola pariwisata perlu dipersiapkan dengan baik dalam menghadapi krisis, serta perlu menyiapkan strategi pemulihan yang baik (Yeh, 2020). Kerentanan itulah yang membuat pelaku industri pariwisata perlu menjadi perhatian banyak pihak, baik itu yang bersifat mandiri, komunitas, kelompok ataupun organisasi.

Dalam menghadapi pandemi covid-19, hal yang perlu menjadi perhatian pelaku industri pariwisata adalah *crisis communication plan*. Pemahaman yang baik akan hal tersebut akan membantu pelaku industri pariwisata dapat bertahan melewati dampak dari pandemi Covid-19. Melalui *crisis communication plan*, perusahaan atau organisasi akan lebih mudah menghadapi krisis dan juga periode krisis bisa tidak berlangsung lama (Prabowo, 2018). Lebih lanjut, pengelolaan komunikasi krisis dengan berbagai strateginya mampu mempertahankan eksistensi organisasi. Di titik inilah organisasi memerlukan pemahaman yang baik akan krisis. Menurut Argenti, krisis merupakan malapetaka yang biasanya muncul alami dari kesalahan sengaja ataupun tidak sengaja, intervensi dan juga dari niat jahat (Fajar, 2011). Penyebabnya ada dua, yakni, bencana alam dan akibat dari kesalahan manusia itu sendiri (*human error*). Hal ini senada dengan Devlin, "Krisis tidak bisa diprediksi. Krisis merupakan situasi yang tidak menentu bagi organisasi..." (Suharyanti & Sutawidjaya, 2012).

Organisasi yang mengalami krisis pasti akan mengalami berbagai hal yang mengganggu stabilitas operasionalnya. Krisis akan menimbulkan dampak negatif, terutama untuk jenis krisis yang disengaja sehingga menyesuaikan informasi terkait krisis dan membangun kembali organisasi merupakan strategi paling efektif untuk mengurangi dampak negatif dari krisis (Coombs, 2007). Adapun krisis yang dialami oleh industri pariwisata selama pandemi covid-19 berkaitan dengan penurunan jumlah pengunjung, penurunan ini tidak terlepas dari adanya kecemasan ketika mengunjungi tempat pariwisata. Pengunjung cemas terpapar covid-19 di tempat wisata, di titik inilah pelaku industri pariwisata perlu membangun komunikasi dengan target pengunjungnya. Ini penting karena dalam beberapa kasus, tidak efektifnya manajemen komunikasi di masa krisis sering kali menjadi penyebab awal masalah. Komunikasi yang tidak berjalan baik jika dibiarkan berpotensi memberikan dampak destruktif (Rengga, 2020), sehingga

solusi terbaiknya adalah membangun strategi komunikasi krisis yang efektif yaitu sebuah strategi yang bisa mendorong geliat industri pariwisata tetap bertahan di era pandemi Covid-19.

Salah satu industri pariwisata yang mulai menerapkan strategi komunikasi krisis selama pandemi covid-19 adalah Wisata Dam Jati di Magetan, Jawa Timur. Kawasan Wisata Dam Jati merupakan industri wisata yang dikelola oleh masyarakat bersama Pemerintah Desa Goronggareng, Nguntoronadi, Magetan bernama Pengelola Kelompok Sadar Wisata (Pokdarwis) Goronggareng. Lokasi wisata ini tergolong baru, dibuka sejak tahun 2018. Sayangnya, belum genap dua tahun tempat wisata ini berjalan sudah harus terkena dampak covid -19. Seperti dikatakan Ketua Pengelola Pokdarwis Goronggareng, Bashofi Mushoni, “Kondisi sebelum pandemi kegiatan di Wisata Dam Jati berjalan lancar, tingkat kunjungan juga pesat hari demi hari, namun ketika terjadinya pandemi tempat wisata sangat terdampak dan mengakibatkan tingkat kunjungan menurun, sekitar 70%” (Mushoni, wawancara, 17 Januari 2021).

Sebelum pandemi, lokasi wisata ini memiliki peluang yang bagus, jumlah pengunjungnya cukup ramai. Hal itu memberikan keuntungan tersendiri bagi pendapatan desa, meningkatkan perekonomian masyarakat desa. Hanya saja pandemi covid-19 telah membuat angka pengunjung menjadi turun drastis. Meski pandemi covid-19 telah berjalan beberapa bulan, jumlah pengunjung tetap tidak meningkat. “Ketika awal virus corona masuk ke Indonesia, telah menyebabkan tempat ini sepi karena wisatawan takut tertular virus tersebut. Mereka khawatir tempat kita ada potensi virus dan sebagainya. Ini yang sebenarnya perlu kita komunikasikan” (Mushoni, wawancara, 22 Oktober 2020).

Strategi komunikasi krisis sangat diperlukan oleh pengelola wisata untuk mendorong peningkatan jumlah pengunjung. Oleh karena itu, pengelola Desa Wisata Dam Jati perlu membangun strategi komunikasi efektif kepada calon wisatawan. Strategi ini harus mampu menumbuhkan kepercayaan wisatawan terhadap destinasi wisata. Melalui penelitian ini penulis ingin mengetahui bagaimana strategi komunikasi krisis pengelola Wisata Dam Jati dalam menghadapi pandemi covid-19.

Dalam kajian komunikasi krisis salah satu teori yang bisa digunakan untuk menelaah permasalahan tersebut adalah teori komunikasi krisis situational atau *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT). Teori ini menjelaskan seperangkat strategi yang digunakan oleh organisasi atau perusahaan dalam menghadapi krisis. Seperti yang diungkapkan Coombs (2007), SCCT memiliki kerangka konseptual yang baik untuk memahami bagaimana upaya menjaga reputasi melalui komunikasi. SCCT menekankan pada strategi yang digunakan oleh perusahaan atau organisasi untuk bertahan menghadapi krisis. Pada dasarnya teori ini melihat publik memiliki atribusi mengenai krisis, dan atribusi tersebut berpengaruh kepada reputasi organisasi. SCCT juga menilai keberhasilan suatu organisasi dalam menghadapi krisis tergantung dari manajemen strategi yang dilakukan organisasi. Seperti tabel penjelasan dibawah ini:

Table. 1 Strategi Respon Krisis SCCT

<b>Primary Crisis Response Strategies</b>	
<b><i>Deny crisis response strategies</i></b>	
<i>Attack the accuser</i>	Menghadapi orang atau kelompok yang menuduh adanya krisis
<i>Denial</i>	Menyangkal tidak adanya krisis
<i>Scapegoat</i>	Menyalahkan pihak lain di luar organisasi
<b><i>Diminish crisis response strategies</i></b>	
<i>Excuse</i>	Menyangkal untuk mengurangi tanggung jawab
<i>Justification</i>	Meminimalkan kerusakan yang disebabkan krisis
<b><i>Rebuild crisis response strategies</i></b>	
<i>Compensation</i>	Menawarkan uang atau hadiah kepada korban
<i>Apology</i>	Meminta maaf dan bertanggung jawab

<b>Secondary crisis response strategies</b>	
<b>Blostering crisis response strategies</b>	
<i>Remider</i>	Mengingatkan stakeholder tentang kebaikan organisasi
<i>Ingratiation</i>	Memuji stakeholder dan mengingatkan tentang kebaikan masa lalu organisasi
<i>Victimage</i>	Mengatakan bahwa organisasi juga menjadi korban krisis

(Coombs, 2007)

Pada Tabel 1. Coombs menjelaskan bahwa dalam krisis ada tiga faktor yang perlu dianalisis oleh organisasi yaitu, jenis krisis, sejarah krisis, dan reputasi organisasi sebelumnya (Seeger & Sellnow, 2013). SCCT merupakan teori yang menitikberatkan pada bagaimana organisasi memahami krisis dan mengelola krisis dengan berbagai strategi untuk mempertahankan organisasi. Hal tersebut untuk memudahkan organisasi dalam menghadapi krisis. Setelahnya, organisasi perlu menentukan strategi mana yang sesuai dengan krisis dan merenungkan agar memperoleh umpan balik relevan untuk meningkatkan reputasi organisasi. Pemahaman tersebutlah yang mendasari penelitian ini.

Penelitian sejenis yang pernah dilakukan Othman, Afiah. F & Yusoff, S. Z mengenai "*Crisis Communication Management Strategies in MH370 Crisis with Special References to Situational Crisis Communication Theory*" menunjukkan bahwa *situational crisis communication theory* sangat sesuai dalam mengeksplorasi manajemen strategi krisis yang terjadi. Hanya saja pada penelitian tersebut bahasannya lebih pada pengelolaan krisis yang berkaitan dengan kecelakaan pesawat (Othman & Yusoff, 2020). Berangkat dari perbedaan itulah penelitian ini ingin menggambarkan lebih jauh bagaimana penerapan SCCT mampu membantu industri pariwisata untuk dapat bertahan dalam krisis yang diakibatkan pandemi covid-19.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang menghasilkan data secara tertulis. Penelitian ini bertujuan untuk menjabarkan fenomena yang sedang di teliti atau sedang terjadi. Menurut Sedarmayanti & Hidayat (2011) menjelaskan metode deskriptif sebagai metode yang digunakan untuk menggambarkan fakta manusia, objek, kondisi, sistem pemikiran yang terjadi pada kondisi tertentu (Nur, Andhita & Safitri, 2020). Lokasi penelitian terletak di Desa Goronggareng, Nguntoronadi, Magetan, Jawa Timur tepatnya di Wisata Dam Jati. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan tiga cara yaitu wawancara, observasi dan studi literasi. Wawancara dilakukan pada sejumlah pihak yang relevan yakni TPU (Penanggung Jawab Wisata Dam Jati dan juga selaku Kepala Desa Goronggareng), BM (Ketua Pokdarwis), F (Sekretaris Pokdarwis) dan, FSS (pengunjung di tempat Wisata Dam Jati). Terkait observasi dilakukan dengan peninjauan lokasi penelitian dalam rentang waktu tertentu. Sedangkan studi literasi berkaitan dengan penelusuran sumber tertulis yang relevan dengan penelitian.

Keberadaan tiga teknik pengumpulan data tersebut juga merupakan upaya untuk memperoleh uji validasi data melalui triangulasi sumber data, sebuah teknik mengecek kembali tingkat kepercayaan dan membandingkan informasi dari berbagai sumber berbeda yang telah ditentukan sebelumnya. Terkait analisis data, penelitian ini menggunakan model analisis data Miles dan Huberman yang terdiri 3 tahapan yaitu reduksi data (*reduction data*), penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (*conclusion/verification*).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Pandemi covid-19 memberikan dampak luar biasa bagi Wisata Dam Jati. Pandemi ini menyebabkan aspek di berbagai aspek mulai dari finansial hingga krisis sosial masyarakat setempat. Dampak nyata dari pandemi ini bisa dilihat dari adanya penurunan jumlah pengunjung, perkembangan infrastruktur menjadi terhambat, pendapatan berkurang hingga memengaruhi kesejahteraan masyarakat. Berbagai kebijakan pemerintah setempat dinilai lebih banyak pada upaya pencegahan penyebaran covid-19 seperti pembatasan sosial berskala besar hingga penutupan sementara obyek wisata. Kebijakan ini seperti buah simalakama, di satu sisi mampu menekan angka penularan covid-19, tapi di sisi lain industri pariwisata semakin hancur.

Sebelum pandemi, objek wisata ini mampu menjadi salah satu pendapatan strategis bagi masyarakat desa. Pendapatan ini yang berimplikasi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat. BM (Ketua Pokdarwis) mengatakan, “Pengunjung kita mayoritasnya luar kota, luar desa. Ketika pandemi kita kehilangan sumber pemasukan utama. Sekarang sangat sulit mendatangkan pengunjung dalam radius 8 km dari lokasi kita. Sebelumnya kita bisa mendapatkan pengunjung dari arah utara dan timur Madiun, arah selatan Ponorogo dan lainnya” (BM, wawancara, 17 Januari 2021). Posisi tempat wisata yang berada paling ujung timur Magetan sebenarnya memiliki nilai strategis. Hal inilah yang membuat dominasi pengunjungnya berasal dari luar kota. Tipologi pengunjung inilah yang menjadi sumber pemasukan utama. “Tipologi pengunjung sebagian ada yang dari luar desa dan juga pastinya ada warga dalam desa. Namun kebanyakan pengunjung berasal dari luar desa” (F, wawancara, 17 Januari 2021).

Jika menilik perkembangan sebelumnya, objek wisata ini memang memiliki potensi kemajuan yang bagus. Dalam setahun terakhir, objek wisata ini berhasil memberikan sumbangan yang cukup baik bagi masyarakat setempat. Ini seperti diungkapkan TPU, Penanggung Jawab Wisata Dam Jati, “wisata tidak bisa dilakukan dan di sisi lain kunjungan di desa wisata juga dibatasi. Ini berpengaruh pada minat pengunjung Sebelum pandemi perkembangannya bagus, tiap tahun *surplus* terus. Namun setelah pandemi, *event* di objek untuk datang ke wisata. Hanya ada kisaran 20% pengunjung selama pandemi berlangsung (TPU, wawancara, 18 Januari 2021). Masih menurutnya, penurunan jumlah pengunjung paling banyak terlihat pada bulan Maret, April, dan Mei.

### Jenis Krisis

Pandemi krisis akibat covid-19 merupakan jenis krisis yang kendali penyebabnya berada di luar tempat wisata. Ada beberapa faktor yang perlu diperhatikan oleh pengelola wisata dalam menilai krisis yaitu jenis krisis, sejarah krisis, dan reputasi tempat wisata. Pandemi covid-19 bukanlah jenis krisis yang berasal dari dalam organisasi. Sehingga dalam hal ini objek Wisata Dam Jati termasuk dalam kategori kelompok korban krisis. Krisis ini baru pertama kali dirasakan oleh pengelola wisata. Bahkan, objek wisata ini belum pernah mengalami krisis yang berdampak pada kerugian *finansial*. Bashofi Mushoni mengatakan, “Ya pastinya objek wisata terdampak besar akibat pandemi. Objek wisata menjadi korban dari krisis ini. Mau tidak mau selain menerima keadaan kita juga perlu membuat strategi untuk menangani krisis, kembali menarik minat pengunjung” (BM, wawancara, 17 Januari 2021).

### Respon Krisis

Untuk mengurangi dampak krisis, pengelola Wisata Dam Jati perlu merespon krisis dengan strategi tepat. Ini perlu dilakukan guna mempertahankan eksistensi objek wisata atau paling tidak minimalnya bisa mengurangi dampak krisis. “Pandemi ini berdampak pada pemasukan karena tingkat kunjungan rendah bahkan tidak ada pengunjung sama sekali. Namun kita berupaya untuk bertahan dengan berbagai cara” (BM, wawancara, 17 Januari 2021). Hal senada juga diungkapkan TPU, “Kami berupaya mengantisipasi krisis supaya desa wisata ini tetap bertahan. Kita berkoordinasi dengan pemerintah desa dan juga dengan cara mengurangi jumlah tenaga kerja. Kita mengalokasikan dana pada hal lain, seperti pengembangan tempat wisata” (TPU, wawancara, 18 Januari 2021). Mau tidak mau, pandemi covid-19 memaksa pengelola untuk merespon krisis dengan berbagai cara, salah satunya adalah pengurangan

jumlah tenaga kerja. Ini merupakan pilihan pahit yang harus dilakukan demi kepentingan lebih besar, menyelamatkan objek wisata.

Cara lain yang juga digunakan pengelola dalam merespon krisis adalah menjalin komunikasi intensif dengan pemerintah daerah. “Selain bergandengan tangan dengan pihak desa, kita juga berkomunikasi dengan Dinas Pariwisata Kabupaten Magetan” (BM, wawancara, 17 Januari 2021). Ini dilakukan dengan harapan ada sejumlah program bantuan yang diberikan oleh Dinas Pariwisata Pemerintah Magetan. Namun jikapun tidak ada, minimalnya ada pendampingan dari pemerintah daerah bagi pengelola objek wisata yang terdampak pandemi covid-19. Pendampingan yang paling dibutuhkan adalah bagaimana menyusun strategi yang tepat dalam mengkomunikasikan protokol kesehatan demi mendapatkan kepercayaan dari pengunjung. Selain itu, objek wisata ini juga membutuhkan bantuan promosi dari dinas terkait

Upaya berikutnya yang dilakukan pengelola dalam merespon krisis adalah dengan tetap membuka tempat wisata, kecuali ada kebijakan pembatasan sosial dari pemerintah daerah. Tatak Pantjono Utomo mengatakan “Kami tetap berupaya merespon krisis salah satu caranya dengan tetap membuka Wisata Dam Jati namun dengan penerapan protokol kesehatan. Kita juga membatasi kegiatan atau *event* yang dapat menyebabkan kerumunan dan juga melakukan pembatasan jumlah pengunjung yang datang ke tempat wisata” (TPU, wawancara, 18 Januari 2021).

Upaya lain yang juga dilakukan pengelola adalah dengan menerapkan sistem kompensasi bagi wisatawan. Kompensasi ini berupa program penawaran hadiah, berbentuk uang pada wisatawan atau juga dengan tidak memungut biaya kunjungan pada hari-hari tertentu. “Upaya lain yang kami lakukan untuk kembali bangkit adalah jika sebelum pandemi wisatawan yang masuk dikenai biaya loket masuk, biaya ini berlaku setiap hari, namun di masa pandemi biaya loket hanya diberlakukan pada hari Sabtu dan Minggu saja. Adapun untuk harga tiket tetap sama, tidak ada potongan” (BM, wawancara, 17 Januari 2021). Senada dengan itu, TPU juga menegaskan, “Selama pandemi biaya *ticketing* hanya diberlakukan pada hari Sabtu dan Minggu, selain hari tersebut biaya masuk ke tempat wisata gratis” (TPU, wawancara, 18 Januari 2021). Kompensasi ini dilakukan untuk kembali menarik perhatian pengunjung. Harapannya ada *getok tular*, dari satu pengunjung mampu memengaruhi calon pengunjung lainnya.

Hal yang juga tidak luput dari perhatian pengelola adalah bagaimana memberikan rasa aman dan nyaman bagi pengunjung. Di tahap inilah pengelola perlu mengkomunikasikan protokol kesehatan dengan baik. “Senantiasa kita berikan himbauan bagi pengunjung agar selalu menjaga protokol kesehatan. Kita juga sediakan tempat cuci tangan di berbagai sudut, pemasangan *banner* himbauan, pengecekan suhu saat masuk area dan juga pemberitahuan secara langsung dengan pengeras suara” (BM, wawancara, 17 Januari 2021). Pola komunikasi tersebut ditujukan bagi pengunjung. Adapun untuk calon pengunjung pengelola melakukan cara lainnya seperti, “Kami menggunggah kegiatan sosial dan bentuk penerapan protokol kesehatan yang ada di tempat wisata. Kami foto, kemudian kami unggah ke media sosial. Ini dilakukan supaya pengunjung yakin dan mau berwisata ke Dam Jati” (TPU, wawancara, 18 Januari 2021). Melalui saluran media sosial diharapkan dapat memengaruhi masyarakat untuk kembali berkunjung ke Dam Jati.

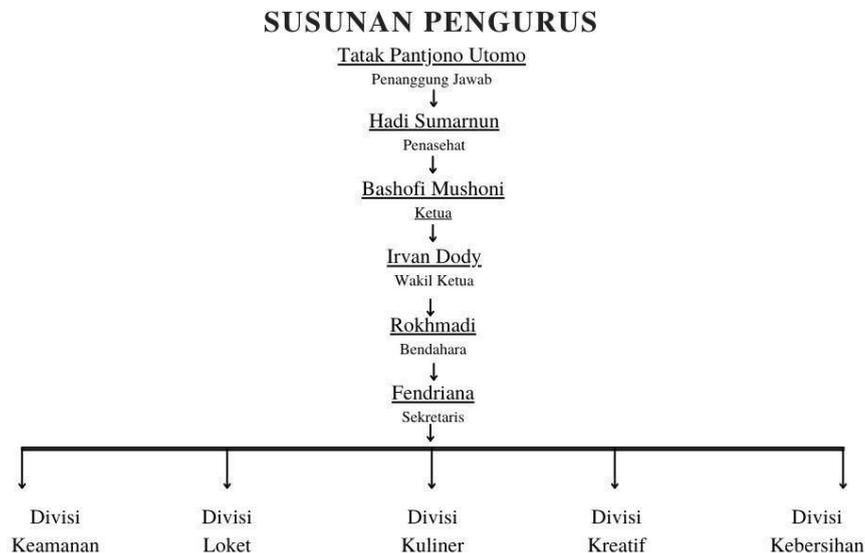
Kepercayaan pengunjung sangat penting. Berangkat dari kepercayaan inilah yang nantinya akan memengaruhi tingkat kunjungan selanjutnya di masa pandemi. Ini seperti diungkapkan salah satu pengunjung, FSS, “Menurut saya protokol kesehatan perlu dilakukan dan dikomunikasikan kepada pengunjung, namun kadang protokol kesehatan masih lengah. Perlu diadakan inspeksi dari dinas terkait untuk memastikan bahwa tempat wisata dan pengelola benar-benar aman dan nyaman di masa pandemi” (FSS, wawancara, 24 Januari 2021). Konsistensi pengelola wisata dalam mengkomunikasikan protokol kesehatan harus berjalan dengan baik. Ini penting untuk menghindari keraguan masyarakat. Meski demikian pengunjung juga merasa prihatin jika objek wisata berbasis pengelolaan swadaya masyarakat harus gulung tikar di masa pandemi. Apalagi jika kehidupan masyarakat setempat juga bergantung dari objek wisata. Sangat disayangkan jika tempat wisata yang telah dibangun demi kesejahteraan masyarakat harus tutup. “Di masa pandemi ini tempat wisata bisa bertahan saja pasti sulit.

Namun paling tidak berupaya untuk bertahan, paling tidak protokol kesehatannya harus kencang”. (FSS, wawancara, 24 Januari 2021). Tidak bisa dipungkiri, langkah terbaik yang bisa dilakukan pengelola wisata dalam merespon krisis adalah bertahan dan melewati pandemi ini dengan baik. Dalam hal inilah pengelola wisata harus senantiasa mengkomunikasikan kepada pengunjung dan calon pengunjung mengenai penerapan protokol kesehatan yang berlaku di objek wisatanya..

## Pengelolaan

Pengelolaan objek Wisata Dam Jati selama pandemi covid-19 tetap dalam koordinasi pengelola dan pemerintah desa. Hanya saja selama pandemi, pengelola juga melibatkan Dinas Pariwisata Pemerintah Kabupaten Magetan untuk memberikan pendampingan intensif. Untuk operasional, pengelolaan Wisata Dam Jati tetap dikelola oleh pemerintahan desa, “Pengelolaan Wisata Dam Jati itu dikelola pemerintah desa melalui Pokdarwis Gogata (Kelompok Sadar Wisata Gorangggareng) yang didirikan oleh desa. Pokdarwis memiliki sistem gotong royong, dari masyarakat dan untuk kesejahteraan masyarakat desa Gorangggareng” (BM, wawancara, 17 Januari 2021). Lebih jelas bisa dilihat pada gambar berikut :

**Tabel. 2 Susunan Pengurus Wisata Dam Jati**



Sumber: Data internal pengelola Wisata Dam Jati

Penanggung jawab penegelolaan berada di bawah Kepala Desa Gorangggareng. Untuk anggota lainnya di pilih dari warga setempat “Desa wisata dikelola seluruh masyarakat, khususnya pemuda. Pengelolalaan melibatkan satu desa dan swadaya dari masyarakat. Lebih banyak didominasi anak muda” (TPU, wawancara, 18 Januari 2021). Selama pandemic pemerintahan desa juga membentuk tim khusus untuk mencegah penyebaran covid-19, “Dari des akita membentuk tim relawan gugus covid-19, tim relawan otomatis terlibat di tempat wisata Dam Jati” (TPU, wawancara, 18 Januari 2021). Namun tim relawan hanya dalam ranah teknis pencegahan penularan covid-19. Adapun pelaksanaan penanganan krisis tepat berada di ranah pengelola, “Dimasa pandemic, pengelolaan masih sama seperti pengelolaan Wisata Dam Jati seperti awal” (F, wawancara, 17 Januari 2021).

Tim gugus covid-19 merupakan tim relawan yang dibentuk pemerintah desa khusus untuk menangani pandemi covid-19 di lokasi wisata, seperti penyemprotan disinfektan, pembagian sabun, penyediaan tempat cuci tangan di area wisata dan lainnya. “Tim penanganan covid-19 dari pemerintah desa yang bersinergi dengan pengelola Wisata Dam Jati untuk mencegah penyebaran covid-19” (BM, wawancara, 17 Januari 2021). Lebih lanjut, untuk mendorong kembali geliat wisata di Dam Jati pengelola tidak boleh sendirian atau hanya berfokus pada pencegahan penularan. Pengelola perlu melakukan sinergi dengan berbagai pihak. Khususnya yang berkaitan

dengan upaya mengkomunikasikan kepada masyarakat mengenai adanya penerapan protokol kesehatan di objek wisata tersebut. Upaya ini perlu dibangun secara sinergis melalui intensitas komunikasi yang harmonis dengan berbagai forum pemerintah tertentu, swasta dan media massa.

## Pembahasan

Krisis tidak bisa dipandang sebelah mata, meskipun penyebabnya bukan dari faktor internal organisasi. Krisis memerlukan penanganan yang sesuai, tepat dan harmonis agar dampak yang diakibatkannya dapat lebih diminimisir dengan baik. Inilah yang perlu dipahami dari SCCT. Organisasi harus mampu merespon krisis dengan tepat, menentukan strategi komunikasi krisis yang sesuai. Sangat penting bagi organisasi untuk membuat dan mengembangkan strategi dalam menanggapi berbagai jenis krisis, demi melindungi reputasi organisasi dengan baik (Ham & Kim, 2019).

Dalam pemahaman SCCT ada tiga aspek yang perlu diperhatikan organisasi ketika menghadapi krisis, yakni pemahaman mengenai jenis krisis, respon krisis dan pengelolaan organisasi dalam menghadapi krisis. Jenis krisis berkaitan dengan pengkategorian tipologi krisis yang terjadi mulai dari siapa yang menjadi korban hingga pada penyebab krisis masuk kategori sengaja atau tidak sengaja. Pengkategorian jenis krisis ini akan menentukan strategi respon yang akan digunakan dalam menghadapi krisis. Dalam hal ini adalah bagaimana pengelola objek Wisata Dam Jati mampu mengkategorikan jenis krisis hingga menentukan respon penanganan yang tepat.

Jenis krisis yang dihadapi oleh Wisata Dam Jati adalah krisis yang tidak disengaja, penyebabnya bukan berasal dari internal pengelola. Adapun posisi Wisata Dam Jati termasuk dalam kelompok korban krisis (*victim cluster*). Pandemi Covid-19 merupakan faktor krisis yang disebabkan oleh lingkungan eksternal pengelola Wisata Dam Jati. Bahkan jika mengacu pada Surat Edaran Nomor 6 Tahun 2020 tentang Status Keadaan Darurat Bencana Non alam, pandemi covid-19 termasuk dalam kategori bencana nasional. Artinya, penanganannya tidak bisa diselesaikan dalam tingkat lokal. Informasi inilah yang juga perlu disampaikan pengelola kepada pengunjung dan calon pengunjung. Harapannya, melalui pemenuhan informasi ini, persepsi masyarakat yang menilai objek wisata sebagai kluster penularan covid-19 dapat semakin hilang.

Di sisi lain pengelola objek Wisata Dam Jati bisa sedikit lega karena jika melihat dari kategorisasi krisis Covid-19 sebagai bencana non alam, Covid-19 termasuk dalam krisis yang tidak begitu kuat dalam memengaruhi reputasi organisasi. Krisis yang terjadi bukan karena faktor kesalahan dari dalam organisasi atau di luar kendali organisasi, tidak memiliki kekuatan untuk merusak reputasi organisasi. Meski demikian, sebelum dampaknya menjadi semakin besar, krisis yang tidak disengaja juga harus ditangani dengan strategi tepat. Semakin besar tingkat keparahan krisis yang dirasakan, semakin besar dampak negatifnya terhadap reputasi organisasi (Claeys, Cauberghe & Vyncke, 2010).

Pandemi Covid-19 telah melahirkan dampak multi dimensi dalam kehidupan masyarakat. Dampak fundamental yang dirasakan objek wisata Dam Jati adalah hilangnya sumber pemasukan yang berimplikasi juga pada kesejahteraan masyarakat setempat. Kerugian ini tidak terlepas dari adanya kebijakan pemerintah di masa pandemi yang berakibat langsung bagi pengelola wisata, seperti penutupan tempat wisata dan pembatasan sosial. Meski kebijakan tersebut baik dalam menekan angka penyebaran Covid-19, namun keduanya telah memengaruhi jumlah pengunjung dan berimplikasi pada pengurangan pendapatan. Krisis dalam industri pariwisata jelas berdampak ekstensif. Ini persis seperti yang diungkapkan Michael Hall, krisis pariwisata mampu mengakibatkan resesi ekonomi dan masalah keuangan dalam skala global (Hall, 2010).

Kemudian agar krisis tersebut tidak memberikan dampak lebih destruktif bagi objek Wisata Dam Jati, maka diperlukan adanya strategi komunikasi yang tepat untuk mengelola krisis. Organisasi harus mampu merespons komunikasi krisis yang cocok dengan jenis krisis (Claeys, Cauberghe & Vyncke, 2010). Manajemen krisis dalam pengelolaan objek wisata merupakan

faktor esensial, tidak hanya untuk mengidentifikasi potensi krisis namun juga membatasi dan mengurangi dampak krisis pada industri wisata (Purwanti, Andriani, Fitri & Zita, 2020). Di titik inilah pengelola objek Wisata Dam Jati, perlu membagi beban krisis dengan banyak pihak melalui strategi komunikasi yang harmonis. Keterlibatan banyak pihak menjadi kekuatan penting dalam krisis multi dimensi yang berskala non lokal. Inilah yang perlu didorong dari pengelola objek Wisata Dam Jati agar mulai menjalin komunikasi dengan pemerintah desa, pemerintah Kabupaten Magetan, Dinas Pariwisata dan lainnya.

Pada kategori *primary crisis response strategies*, untuk mengurangi dampak krisis, pengelola objek Wisata Dam Jati menggunakan strategi minimalisasi dampak multi dimensi krisis (*justification*) atau mengurangi kerusakan yang disebabkan krisis melalui berbagai cara. Salah satu cara pahit yang harus dilakukan adalah pengurangan tenaga kerja demi kepentingan yang besar. Pengurangan tenaga kerja ini dikomunikasikan melalui rapat pengelola objek Wisata Dam Jati dengan terlebih dulu menjelaskan kondisi yang sebenar-benarnya. Dengan adanya komunikasi terlebih dulu maka penolakan masyarakat dapat lebih diminimalisir. Mereka yang harus diberhentikan sementara bisa memahami mengenai kondisi yang ada.

Meski kebijakan pemberhentian tenaga kerja tidak bersifat populis namun itu harus dilakukan demi mengurangi beban biaya operasional. Strategi *justification* ini terpaksa digunakan untuk meminimalkan krisis. Jika kondisi sudah normal, mereka yang diberhentikan akan dipanggil kembali. Apa yang dilakukan pengelola objek Wisata Dam Jati ini mencerminkan adanya upaya organisasi untuk menghapus tingkat keparahan krisis dengan cara mengaitkan solusi alternatif yang cocok. Strategi *justification* diperlukan bagi organisasi untuk mencegah tingkat keparahan dalam krisis (Elmore, 2016).

Tidak hanya dengan *justification*, pengelola objek Wisata Dam Jati juga menggunakan strategi *compensation*, sebuah strategi untuk membangun kembali. Dalam *situational crisis communication theory* strategi ini termasuk dalam respon primer. Kompensasi biasanya diberikan kepada korban dalam bentuk uang atau juga dalam bentuk dukungan finansial lainnya (Elmore, 2016). *Compensation* merupakan strategi sentral yang perlu diterapkan organisasi dalam menghadapi krisis. Hal ini berhasil dipahami dengan baik oleh pengelola objek Wisata Dam Jati. Mereka mengimplementasikan strategi *compensation* dengan cara memberikan penawaran khusus terkait tiket masuk bagi wisatawan. Penawaran inilah yang kemudian dikomunikasikan kepada pengunjung dengan gaya pesan persuasif melalui saluran media yang ada.

Tidak bisa dipungkiri, di masa pandemi sangatlah sulit menarik kembali wisatawan untuk berkunjung ke objek wisata. Hanya melalui penerapan strategi kompensasi upaya menarik kembali wisatawan dapat tercapai, meski juga mungkin tidak maksimal. Bentuk kompensasi yang dilakukan pengelola objek Wisata melalui program *free ticket* masuk bagi wisatawan selain akhir pekan. Jadi hanya pada hari Sabtu dan Minggu pengunjung dikenai biaya tiket masuk dengan nominal yang sama seperti sebelum pandemi. Pendekatan kompensasi ini sangat baik. Meski tidak memberikan keuntungan finansial besar, paling tidak ada pemasukan bagi objek wisata. Pemasukan inilah yang bisa dialokasikan untuk biaya operasional. Hanya saja kebijakan kompensasi ini akan mendapatkan hasil maksimal jika berhasil dikomunikasikan secara masif kepada masyarakat. Ini artinya pengelola objek Wisata Dam Jati memerlukan komunikasi lebih lanjut dengan media massa, kontraktual ataupun non kontraktual.

Secara keseluruhan pengelola objek Wisata Dam Jati tidak menepis adanya krisis yang disebabkan pandemi Covid-19. Namun penerimaan itu tidak disikapi dengan kondisi pasif dan berdiam diri. Sikap tersebut diambil karena mempertimbangkan banyaknya masyarakat yang menggantungkan hidup pada tempat ini. Atas dasar itulah pengelola objek Wisata Dam Jati memutuskan untuk bangkit, bertahan dari krisis dengan menyusun berbagai strategi seperti *justification* dan *compensation*. Selain kedua strategi tersebut, pengelola juga menjaga loyalitas mereka terhadap pengunjung dan calon pengunjung dengan melakukan strategi komunikasi lainnya.

Salah satu yang dilakukan adalah komunikasi simultan mengenai penerapan protokol kesehatan di tempat wisata. Penerapan protokol di lokasi wisata merupakan informasi paling dibutuhkan oleh pengunjung atau calon pengunjung, khususnya selama masa pandemi. Oleh

karena itu pengelola objek wisata berkomitmen untuk tidak mengesampingkannya. Inilah yang disadari oleh pengelola objek Wisata Dam Jati. Kebutuhan informasi akan protokol kesehatan di tempat wisata harus disampaikan kepada masyarakat. Untuk pengunjung, pengelola menginformasikan hal tersebut melalui beberapa cara, yakni, simultansi himbauan melalui pengeras suara di tempat wisata, himbauan penerapan protokol kesehatan 3M (Memakai masker, mencuci tangan dan menjaga jarak) dan pemasangan *banner* protokol kesehatan di beberapa titik lokasi.

Adapun untuk menjangkau calon pengunjung, komitmen objek Wisata Dam Jati dalam menerapkan protokol kesehatan juga perlu diinformasikan secara luas. Salah satu medium yang digunakannya adalah media sosial. Pilihan ini cukup baik karena dalam kondisi krisis yang mengancam tidak menentu, media sosial bisa meruntuhkan beragam krisis dengan menyebarkan informasi masif kepada khalayak luas. Menurut Schweidel & Moe, melalui media sosial, organisasi atau perusahaan dapat memantau dan menganalisis percakapan di media sosial untuk memahami cara konsumen melihat perusahaan atau tindakannya (Felix, Rauschnabel & Hinsch, 2017). Dengan menggunakan media sosial pengelola bisa menyusun pesan persuasif yang lebih simultan mengenai penerapan protokol kesehatan di objek Wisata Dam Jati. Pesan persuasif di media sosial dapat membentuk persepsi calon pengunjung mengenai keamanan dan kenyamanan selama berwisata di Dam Jati. Lebih lanjut simultansi pesan persuasif di media sosial dilakukan demi membangun rasa percaya (*trust*) masyarakat kepada Wisata Dam Jati. Ini penting karena mempertahankan objek wisata selama pandemi ini kuncinya terletak pada kepercayaan yang terbangun satu sama lain. "Harus terbangun *trust* baik itu dari pengelola atau wisatawan, sehingga mereka merasa benar-benar aman dari virus Covid-19" (Wulandari et al, 2020).

Terkait sistem pengelolaan, baik sebelum dan selama masa pandemi Covid-19, Wisata Dam Jati tidak membentuk atau mengontrak tim khusus dalam menangani krisis. Strategi yang dilakukan lebih menekankan pada komunikasi intensif dengan pemerintah, baik itu tingkat desa, kabupaten ataupun lembaga eksekutif seperti Dinas Pariwisata atau Kementerian Pariwisata. Walaupun ada tim khusus merupakan relawan gugus tugas Covid-19 yang bertugas mengantisipasi penyebaran virus corona di Wisata Dam Jati. Namun, tim ini tidak terlibat dalam pengelolaan penanganan krisis Wisata Dam Jati.

Secara keseluruhan, simultansi strategi komunikasi yang dilakukan pengelola objek Wisata Dam Jati dalam menangani krisis selama pandemi Covid-19 membuahkan hasil positif. Ini terlihat dari adanya peningkatan jumlah pengunjung pada rentang waktu tertentu, khususnya 3 bulan terakhir, jelang akhir tahun 2020.

Tabel. 3 Jumlah Kunjungan Wisata Dam Jati

Bulan	Wisatawan
Oktober 2020	≤ 1.800 Wisatawan
November 2020	≤ 1.500 Wisatawan
Desember 2020	≤ 1.900 Wisatawan

Sumber: Diolah penulis dari Data Pokdarwis Wisata Dam Jati

Dari data tersebut terlihat adanya peningkatan jumlah kunjungan dan bahkan hingga akhir tahun hampir mencapai 2.000 wisatawan. Ini menunjukkan upaya yang dilakukan pengelola objek Wisata Dam Jati berhasil memberikan dampak positif. Kenaikan jumlah pengunjung berimplikasi pada kenaikan pendapatan tempat wisata:

Tabel. 4 Pendapatan Wisata Dam Jati Bulan Oktober hingga Desember

Bulan	Pendapatan
Oktober 2020	≤ Rp. 9.000.000,00
November 2020	≤ Rp. 7.500.000,00
Desember 2020	≤ Rp. 9.500.000,00

Sumber: Diolah penulis dari Data Pokdarwis Wisata Dam Jati

Dari tabel di atas terlihat pendapatan objek Wisata Dam Jati di penghujung tahun 2020 berhasil mengalami peningkatan. Meski demikian, peningkatan ini memperlihatkan geliat objek

Wisata Dam Jati masih dapat bertahan selama pandemi Covid-19 asalkan ada simultansi strategi komunikasi yang tepat. Hanya saja untuk semakin meningkatkan jumlah pengunjung di kemudian hari, pengelola Wisata Dam Jati perlu lebih aktif dan variatif dalam menyusun sinergisitas strategi komunikasinya, khususnya dalam hal mengkombinasikan saluran komunikasi dengan pemerintah, masyarakat, dan optimalisasi penggunaan media sosial serta varian media massa lainnya. Penggunaan strategi yang sinergis dapat meningkatkan efektivitas pemulihan citra (Claeys et al., 2010). Sinergisitas komunikasi sebagai langkah strategis dalam merespon krisis sangat diperlukan dalam krisis yang bersifat non lokal. Ini penting mengingat akhir dari pandemi covid-19 belum bisa diprediksi secara tepat.

## SIMPULAN

Manajemen krisis yang dilakukan pengelola objek Wisata Dam Jati dalam menghadapi pandemi covid-19 diterapkan melalui beberapa strategi respon krisis yang sesuai dengan *situational crisis communication theory*. Untuk merespon krisis, pengelola terlebih dulu mengkategorisasikan jenis krisis yang dialaminya. Setelah itu pengelola menggunakan beberapa strategi respon krisis yang relevan. Pengelola memilih menghadapi krisis dengan cara mengurangi kerusakan yang diakibatkan krisis (*diminish crisis response strategies*) melalui strategi *justification* dan *compensation*. Selain itu, pengelola juga secara simultan berupaya meningkatkan kepercayaan pengunjung melalui penyusunan pesan komunikasi yang simultan, harmonis dan persuasif. Hanya saja demi mencapai efektivitas yang lebih baik, pengelola sebaiknya mulai memaksimalkan varian media massa lain, tidak hanya bergantung pada satu jenis media. Ini penting karena hasil akhir dari pandemi covid-19 belum bisa diprediksi dengan tepat.

## DAFTAR PUSTAKA

- C, M. Hall. (2010). Crisis events in tourism: subjects of crisis in tourism. *Current Issues in Tourism*. 13:5, 401-417, DOI: 10.1080/13683500.2010.491900
- Claeys, A. S., Cauberghe, V., & Vyncke, P. (2010). Restoring reputations in times of crisis: An experimental study of the Situational Crisis Communication Theory and the moderating effects of locus of control. *Public Relations Review*, 36(3), 256-262.
- Coombs, W.T. (2007). Protecting Organization Reputating During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review*. 10(3). <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049>
- Elmore, B. (2016). Using Situational Crisis Communication Theory to Interrogate a PWIs Response to a Campus Racial Crisis. (Electronic Thesis or Dissertation). Retrieved from <https://etd.ohiolink.edu/>
- Fajar, A. (2011). Sistem Kendali dan Strategi Penanganan (Manajemen) Krisis dalam Kajian Public Relations. *Jurnal Komunikasi*. 1(3). <https://doi.org/10.24329/aspikom.v1i3.25>
- Felix, R., Rauschnabel, P. A., & Hinsch, C. (2017). Elements of strategic social media marketing: A holistic framework. *Journal of Business Research*, 70, 118–126. doi:10.1016/j.jbusres.2016.05.001
- GTPPC19. (2020). GTPPC19 Keluarkan Surat Edaran Pertegas Status Bencana Nasional melalui <https://covid19.go.id/p/berita/gtppc19-keluarkan-surat-edaran-pertegas-status-bencana-nasional> diakses 11 Januari 2020
- Ham, C. D., & Kim, J. (2019). The role of CSR in crises: Integration of situational crisis communication theory and the persuasion knowledge model. *Journal of Business Ethics*, 158(2), 353-372.
- Kurniasari, N. (2017). Strategi Penanganan Krisis Kepariwisata dalam Kebijakan Badan Nasional Penanggulangan Bencana (BNBP). *Mediator: Jurnal Komunikasi*. 10(2). <https://doi.org/10.29313/mediator.v10i2.3007>
- Kriyantono, R. (2006). *Teknis Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: Fajar Interpratama Mandiri

- Kriyantono, R., & McKenna, B. (2019). Crisis response vs crisis cluster: A test of situational crisis communication theory on crisis with two crisis clusters in Indonesian Public Relations. *Jurnal Komunikasi: Malaysian Journal of Communication*, 35(1).
- Purwanti, R., Andriani, Y. F., & Nadia, Z. (2020, September). Membangun Kembali Animo Wisata Akibat Pandemi Melalui Signage & Katalog Wisata Digital. In *Seminar Nasional ADPI Mengabdikan Untuk Negeri (Vol. 1, No. 1, pp. 198-203)*.
- Nur, M. J., Andhita, P. R., & Safitri, B. V. (2020). Noise Komunikasi dalam Penanganan WABAH COVID-19 (Studi Deskriptif-Kualitatif Penanganan Covid-19 di NTB). *JCommsci-Journal Of Media and Communication Science*, 1(1), 10-18.
- Othman, A. F., & Yusoff, S. Z. (2020). Crisis Communication Management Strategies in MH370 Crisis with Special References to Situational Crisis Communication Theory. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 10(4), 172–182
- Perhimpunan Hotel dan Pariwisata Indonesia. 2020. Pandemi Belum Usai, Industri Wisata RI Rugi Rp 85,7 Triliun melalui <https://travel.detik.com/travel-news/d-5161336/pandemi-belum-usai-industri-wisata-ri-rugi-rp-857-triliun> diakses 4 November 2020
- Pundra Rengga, A. (2020). Penerapan CERC Model Dalam Krisis. *Radarbanyumas. co. id*, Senin 27 Juli 2020, 27(7/20), 1-3.
- Prabowo, A.B. (2018). Komunikasi Krisis Pt Gojek Indonesia (Studi Deskriptif Kualitatif Komunikasi Krisis Driver Service Unit (Dsu) Gojek Solo Raya) [Universitas Muhammadiyah Surakarta]. <http://eprints.ums.ac.id/70392/>
- Rijali, Ahmad. (2018). Analisis Data Kualitatif. *Jurnal Alhadharah*. 17(33). <http://dx.doi.org/10.18592/alhadharah.v17i33.2374>
- Suharyanti & Sutawidjaya, A.H. (2012). Analisis Krisis Pada Organisasi Berdasarkan Model Anatomi Krisis dan Perspektif Public Relations. *Jurnal Communication Spectrum*.2(2). <http://journal.bakrie.ac.id/index.php/JournalCommunicationspectrum/article/view/281>
- Seeger, M. W., & Sellnow, T. L. (2013). *Foundations in Communication Theory: Theorizing Crisis Communication*. Somerset, NJ, USA: John Wiley & Sons. Available, 30, 2015.
- Sa'diyah, H. (2017). Manajemen Krisis Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta Dalam Mengatasi Kasus Mapala UNISI. *Jurnal Ilmu Komunikasi*. 2(1). <http://ojs.akrb.ac.id/index.php/akrab/article/view/39>
- Wilandari, R. (2016). Respon Krisis Keraton Kasunanan Surakarta Dalam Media. *Komuniti*. 8(1). <http://journals.ums.ac.id/index.php/komuniti/article/view/2932/1872>
- Yeh, S-S. (2020). Tourism Recovery Strategy Against Covid-19 Pandemic. *Tourism Recreation Research*. <https://doi.org/10.1080/02508281.2020.1805933>
- Zaharah., Kirilova, G.I., & Windarti, A. (2020). Impact of Corona Virus Outbreak Toward Teaching and Learning Activities in Indonesia. *Jurnal Sosial & Budaya Syar-i*. 7(3). [doi10.15408/sjsbs.v7i3.15104](https://doi.org/10.15408/sjsbs.v7i3.15104)