

Vol 4, No 1	June 2020	Halaman 14 - 26
-------------	-----------	-----------------

**Reputasi korporat: upaya pt ima montaz sejahtera (IMS)
dalam memelihara stabilitas perusahaan**

Deni Yanuar, Rahmat Saleh, Dhipo Pratama
Universitas Syiah Kuala
deniyanuar@syiahkuala.ac.id

*English Title: Corporate reputation: ima montaz sejahtera (IMS)' effort to keep
the company stability*

*Received: 12-02-2020; Revised: 12-04-2020;
Acceptance: 20-05-2020; Published: 23-05-2020*

Abstrak

Tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui bagaimana krisis komunikasi dan reputasi PT. IMS pada saat pra dan pasca krisis terhadap mantan karyawan di perusahaan tersebut. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan wawancara semi-terstruktur dalam pengumpulan data informan dengan mewawancarai 6 orang yang terdiri dari 1 orang karyawan bagian HRD PT. Ima Montaz Sejahtera dan 5 orang dari karyawan dan mantan karyawan perusahaan PT. Ima Montaz Sejahtera. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori *Situational Communication Crisis Theory* (SCCT). Dalam pemilihan informan penelitian ini menggunakan metode purposive sampling. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa pihak perusahaan melakukan sosialisasi terhadap karyawan yang terkena dampak perusahaan tersebut, sosialisasi berisi tentang program pelatihan usaha mandiri, memberikan pesangon kepada selain itu. Perusahaan tidak memutuskan hubungan silaturahmi dengan karyawan begitu saja, melainkan, menjalin kerjasama dengan usaha-usaha yang telah dibangun oleh para mantan karyawan serta melakukan penanaman modal pada usaha yang telah dibangun oleh mantan karyawan.

Kata Kunci: Perusahaan; Reputasi; Krisis.

Abstract

The purpose of this research was to find out how PT. IMS Company dealt with the communication crisis and how it maintain its reputation and stability during the pre and post crisis of former employees in the company. This research used a descriptive qualitative method with a semi-structured interview in collecting the required data by interviewing 6 people consisting of 1 employee of the HRD section of PT. Ima Montaz Sejahtera and 5 people from the employees and former employees of PT. Ima Montaz Sejahtera, The theory used in this research

was Situational Communication Crisis Theory (SCCT). In selecting the informants; this researched used purposive sampling method. The results showed that the company did such as socialization on the employees affected by the company. The socialization consisted of an independent business training program and severance pay. Furthermore, the company also determined to the strengthen relationship among employees by beginning to cooperate and invest on the business that have been set up by former employees.

Keywords: *Corporate; Reputation; Crisis.*

PENDAHULUAN

Reputasi merupakan suatu hal yang paling utama dijaga perusahaan dalam menstabilkan kondisi perusahaan sekarang ini (Hele & Maela, 2018; Yanuar, 2017). Salah satu upaya yang dapat dilakukan ialah pentingnya mengelola komunikasi krisis yang baik agar perusahaan siap menghadapi krisis di masa depan (Prastya, 2011; Purtiwi, 2018) komunikasi krisis dipersiapkan jauh sebelum krisis itu terjadi dimana perusahaan sudah mulai menciptakan reputasi untuk masa depan (Juneza, 2016) fakta yang sering terjadi perusahaan baru mulai melakukan komunikasi krisis pada saat krisis terjadi dimana reputasi yang sebelumnya dibentuk belum cukup untuk mendukung kekuatan pengelolaan krisis di masa depan (Aruman, 2015). Komunikasi krisis perlu disusun dengan mempertimbangkan model komunikasi, strategi pesan, publik organisasi dan tujuan perusahaan secara luas (Ahmad, 1998). Sebuah rencana komunikasi krisis yang baik paling tidak mempertimbangkan beberapa aspek yakni internal maupun eksternal serta faktor-faktor yang dapat memperoleh dukungan dari pihak ke tiga (Riza, 2019). Krisis perusahaan harus dikoordinasi dengan baik dikarenakan setiap persusahaan terdapat *stakeholder* yang dijaga dan mereka akan merasakan dampak langsung terhadap krisis yang terjadi (Binus, 2017).

Pada saat Tsunami 26 Desember 2004 yang menimpa Aceh dan Sekitarnya telah meruntuhkan banyak perusahaan lokal, Nasional bahkan Internasional yang menjalankan bisnisnya di Aceh (detikfinance, 2005). dampak yang terjadi dari krisis tersebut ialah mengalami kerusakan dan mengoyangkan stabilitas perusahaan dan keuangan (Nasution, 1997) terkait kestabilitas perusahaan, upaya-upaya pun dilakukan mulai dari pengurangan karyawan, sampai ditutupnya perusahaan tersebut di Aceh sendiri setidaknya terdapat 12 Industri besar rusak setelah dihantam tsunami, kerugian atas kejadian ini diperkirakan sedikitnya mencapai US\$ 200 Juta. (detikfinance, 2005). Walaupun pemerintah berupaya mempertimbangkan untuk menghapus utang bagi pengusaha yang menjalankan bisnisnya di provinsi Nanggroe Aceh Darussalam dengan beberapa kriterianya meminta agar kredit sekitar Rp.1,8 triliun dihapuskan karena perusahaan mereka bangkrut akibat bencana alam yang terjadi (Riza, 2005). Menteri Perekonomian Swiss Yoseph Deiss juga mengatakan, pemerintahnya akan menyediakan bantuan kredit sekitar US\$100 juta (sekitar Rp 900 miliar) untuk kegiatan perusahaan usaha kecil dan menengah di Aceh dan sekitarnya (Riza, 2005). Walaupun upaya dari

pemerintah dilakukan untuk membantu pertumbuhan ekonomi perusahaan tetap saja banyak risiko-risiko lain yang harus dihadapi perusahaan terutama penurunan reputasi yang diakibatkan oleh faktor internal perusahaan seperti yang dialami oleh PT. Ima Montaz Sejahtera salah satu perusahaan lokal yang ikut terkena dampak tsunami di Aceh.

Human Relations Development (HRD) PT. IMS mengatakan Pada Tahun 1985 awal mula nya berdiri PT. Ima Montaz Sejahtera perusahaan ini bergerak di bidang AMDK (Air Minum Dalam Kemasan), nama IMA sendiri diambil dari singkatan Iskandar Muda Aceh (Syarifuddin, 2018) Pada masa krisis melanda perusahaan, perusahaan mengambil langkah untuk melakukan Program PHK kepada karyawan PT. Ima Montaz Sejahtera guna menekan biaya administrasi perusahaan ketika dilanda krisis pada masa itu. Langkah tersebut, yang dapat menyelamatkan eksistensi perusahaan. Kebijakan ini diambil oleh perusahaan dikarenakan langkah tersebut dapat menjaga eksistensi perusahaan untuk kedepannya juga. Seperti penjelasan dari Bapak Ahmad Basuki selaku Staff *Human Resources Development* PT. Ima Montaz Sejahtera:

“Kami mengambil langkah ini dikarenakan ini merupakan salah satu jalan terbaik ketika perusahaan mengalami krisis, dan kami rasa kebijakan inilah yang dapat menolong perusahaan agar eksistensinya terus berjalan, tapi kami bukan semata-mata memberhentikan karyawan begitu saja, tapi kami juga memberikan pengertian yang lebih kepada karyawan yang terkena kebijakan tersebut. Tentu kami juga menjelaskan hal tersebut secara baik-baik agar mereka juga tidak berkecil hati pada saat mendengar kabar tersebut”. (Ahmad Basuki, 1 Juli 2019)

Menurut wawancara awal dengan Ahmad Basuki mengatakan jumlah karyawan yang terkena dampak pengurangan pekerja tersebut berjumlah 75 orang akibat daripada pengurangan karyawan pada saat itu, beberapa karyawan mengalami gejala stress, dan ditambah dengan provokasi dari beberapa karyawan lain untuk melakukan penuntutan kepada pihak perusahaan agar dapat memperkerjakan mereka kembali ke perusahaan tersebut. Menurut Ahmad Basuki krisis yang dihadapi oleh PT. IMA Montaz sejahtera berasal dari Internalnya sendiri yakni krisis yang diakibatkan oleh pengurangan karyawan sehingga karyawan menjadi sebuah ancaman terhadap penurunan reputasi perusahaan sehingga perusahaan harus melakukan upaya penanggulangan krisis dan reputasi perusahaan agar dapat memelihara kestabilan perusahaan di masa depan penelitian ini ingin melihat bagaimana upaya komunikasi krisis dan reputasi yang dilakukan PT. IMA dalam memelihara kestabilan perusahaan pasca terjadinya krisis.

Untuk menjawab penelitian ini peneliti menggunakan teori *Situational Communication Crisis* (Benson, 1988). SCCT adalah *pioneer* teori tentang strategi komunikasi penanggulangan krisis dengan menggunakan pendekatan situasional dalam krisis. Teori berkembang sampai dengan temuan teori komunikasi situasional terbaru disampaikan oleh Coombs yang disebut dengan istilah *Situational Crisis Communication Theory* (SCCT) atau Teori Komunikasi Krisis Situasional dimana strategi respon krisis dengan situasi krisis digabungkan dengan konsep pilihan manajemen krisis (Coombs, 2004).

Teori krisis situasional mengidentifikasi bagaimana hubungan krisis dan reputasi dapat dipengaruhi oleh respon dari pemangku kepentingan, dapat dipahami pula bagaimana publik akan merespon upaya penanggulangan krisis itu pasca krisis (Putri et al., 2019). Menurut teori ini kejadian krisis terbagi dalam tiga tipe utama yaitu kejadian krisis yang meninggalkan masalah, kejadian krisis yang tidak meninggalkan masalah, dan kejadian krisis akibat kesalahan eksternal. Ketiga tipe inilah yang disinyalir memberi dampak pada reputasi perusahaan (Coombs, 2007).

Komunikasi merupakan poin penting dalam setiap kegiatan kehumasan dalam menjaga citra positif lembaga pemerintah di mata masyarakat. Komunikasi yang tidak baik akan menimbulkan hubungan yang tidak baik pula antara humas pemerintah dengan masyarakat. Sehingga pada saat adanya permasalahan mengenai kebijakan yang ditentang oleh masyarakat dan humas tidak bisa menangani dengan cepat maka bisa berkembang menjadi suatu krisis. Krisis sebagai proses disampaikan (Benson, 1988).

Pengambilan keputusan pasti memerlukan pemrosesan informasi langkah berani untuk meminimalkan akibat yang tidak diinginkan. Sebuah krisis cenderung menjadi sebuah situasi yang menghasilkan efek negatif yang memengaruhi organisasi dan publiknya, produknya, dan reputasinya (Kriyantono, 2018). Tentunya komunikasi krisis erat hubungannya dengan *StakeHolder* (Kusuma, 2014). *Stakeholder* merupakan dari suatu masyarakat, kelompok, komunitas maupun individu manusia yang akan memiliki hubungan atau kepentingan terhadap suatu organisasi dan perusahaan (Rosyida & Nasdian, 2011). *Stakeholder* di dalam ini meliputi media, *investor*, karyawan, komunitas (masyarakat) dan pemerintahan. Kelima unsur *Stakeholder* ini sangat berpengaruh terhadap komunikasi krisis yang terjadi di dalam suatu perusahaan dan berkaitan juga dengan reputasi perusahaan (Kumalasari, 2018).

Model komunikasi krisis yang disarikan dari Coombs ini, secara umum memiliki kesamaan dengan model dari (Duke & Masland, 2002), yakni *crisis preparedness* yaitu memiliki rencana komunikasi untuk antisipasi krisis; *initial respons* yaitu mengumpulkan fakta-fakta, menganalisis fakta-fakta, menyampaikan *press release*, berkomunikasi dengan *key-persons*; *corrective & reaction* yakni menyesuaikan strategi komunikasi dengan situasi krisis yang sedang terjadi; dan *evaluation* yakni mengevaluasi semua yang telah dilakukan, termasuk strategi untuk memulihkan dampak negatif terhadap reputasi. Artinya komunikasi krisis dapat didefinisikan secara luas sebagai pengumpulan, pengolahan, dan penyebaran informasi yang diperlukan untuk mengatasi situasi krisis (Loven, Christin, & Ayub, 2016). Dari definisi di atas bahwa strategi komunikasi krisis merupakan bagian penting dalam manajemen krisis untuk melakukan komunikasi yang intens dengan masyarakat dan menyaring informasi-informasi yang dibutuhkan (Kumalasari, 2018).

Reputasi perusahaan merupakan resultan dari pemenuhan terhadap ekspektasi rasional dan ekspektasi emosional masing-masing *stakeholder* terhadap perusahaan dalam setiap momen interaksinya (Ayu & Kusumaning, 2015). Ekspektasi rasional lebih didasarkan atas kinerja atau kualitas dari produk yang dikonsumsi sedangkan ekspektasi emosional lebih didasarkan atas perilaku dan persepsi *stakeholder* (Adnjani, 2009).

Menurut (Winkleman, 1999) reputasi perusahaan dapat dikenali sumber permasalahannya. Dengan mengenali sumber permasalahannya, pihak yang bertanggung jawab menanggulangi krisis dapat melihat bagaimana reaksi para *stakeholders* atau pemangku kepentingan yang berpengaruh pada strategi komunikasi penanggulangan krisis (Wulandari, 2011). Dalam sebuah perusahaan, pengelolaan reputasi merupakan tanggung jawab bersama masing-masing pihak dalam perusahaan, tidak hanya sadar dan percaya terhadap proses pengelolaan reputasi tetapi juga berkomitmen untuk secara konsisten mewujudkannya. Untuk itu diperlukan konsensus antara manajemen dan karyawan dalam tata nilai utama (*core value*) dan tujuan perusahaan (Puri, 2015).

Pengelolaan reputasi direncanakan secara strategis agar perusahaan dapat memenangkan posisi terbaik di pasar. Tujuan (Naila & Istiyanto, 2019). Diperlukan segmentasi dan penentuan skala prioritas untuk membidik khalayak yang secara kritis mempunyai dampak yang tinggi (*high impact*), misalnya *influencer* yang dapat mengubah opini (Barito & Soegoto, 2012). untuk menjembatani antara perusahaan dan khalayaknya dibutuhkan komunikasi yang proaktif dan terencana dengan baik. Sebagai contoh sasaran khalayak dari aktivitas PR/CSR adalah masyarakat atau komunitas setempat, maka dalam programnya harus direncanakan dengan baik dan secara terus menerus selama perusahaan beroperasi (Putri, 2019).

Reputation Management: *The Key to Successful Public Relations and Corporate Communication*, Routledge (2007) menyatakan bahwa secara makro kunci dari pengelolaan reputasi adalah *behave well*. Kelihatannya sederhana, tapi dalam prakteknya tidaklah sesederhana itu (Doorley & Garcia, 2013). Mengingat reputasi perusahaan merupakan resultan dari pemenuhan terhadap ekspektasi rasional dan ekspektasi emosional masing-masing *stakeholder* terhadap perusahaan dalam setiap momen interaksinya (Ayu & Kusumaning, 2015).

Pengelolaan reputasi yang efektif tidak bisa dilepaskan dari peran bisnis perusahaan dalam menangkap peluang (ofensif) dan menanggulangi ancaman (defensif) (Gora, 2009). Strategi ofensif bisa diterapkan saat launching produk baru, melakukan akuisisi atau merubah model bisnis (Sudrajat, 2013). Dengan demikian, reputasi menjadi bagian dari karakter, budaya, dan DNA perusahaan, yang penulis perlu tekankan kembali harus direfleksikan dalam kegiatan operasional sehari-hari. Tidak boleh dilupakan, karyawanlah yang dalam prakteknya berperan sebagai duta yang akan mempengaruhi reputasi perusahaan (Gora, 2009).

PT. Ima Montaz Sejahtera berdiri pada tahun 1985, perusahaan ini bergerak di bidang AMDK (Air Minum Dalam Kemasan), nama IMA sendiri diambil dari singkatan Iskandar Muda Aceh. PT. Ima Montaz Sejahtera juga berada dibawah manajemen PT. PIM. Kemudian nama MONTAZ berasal dari nama PT. Samudra Montaz Packaging Indonesia, yang merupakan salah satu pemegang saham daripada PT. Ima Montaz Sejahtera. Pada tahun 2004, perusahaan diterpa bencana alam Gempa dan Tsunami yang melanda Aceh sehingga mengalami penurunan reputasi terhadap perusahaan (Syarifuddin, 2018).

METODE

Penelitian ini berlokasi di PT IMA Montaz Sejahtera yang beralamat di Jln. Pelabuhan Umum No. A6. Desa Blang Naleung Mameh, Kecamatan Muara satu, Kota Lhokseumawe, Provinsi Aceh. Pemilihan lokasi ini didasarkan atas pertimbangan tersedianya data yang cukup memadai terkait dengan permasalahan yang akan diteliti, pendekatan penelitian ini menggunakan pendekatan Kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif (Moleong, 2006), informan dalam penelitian ini adalah 6 orang yang terdiri dari 1 orang karyawan bagian HRD PT. Ima Montaz Sejahtera dan 5 orang dari karyawan dan mantan karyawan perusahaan PT. Ima Montaz Sejahtera, dalam memperoleh data peneliti menggunakan teknik Wawancara semi terstruktur kepada Informan dan melakukan observasi serta dokumentasi selain itu peneliti menggunakan teknik analisis data menggunakan teknik Bogdan & Biklen dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori *Situasional Crisis Communication Theory* (SCCT) (Coombs, 2004). untuk mencari tau bagaimana upaya Komunikasi krisis dan reputasi yang dilakukan PT. IMA dalam memelihara kestabilan perusahaan pasca terjadinya krisis.

DISKUSI

Di dalam Menjaga kestabilan perusahaan PT. Ima Montaz Sejahtera, mengutamakan komunikasi sebagai salah satu media yang dapat menjalin hubungan antar karyawan tentunya di dalam suatu komunikasi, terdapat sebuah masalah yang dapat timbul dari berbagai aspek, salah satu jenis permasalahan yang timbul dari sebuah komunikasi adalah Komunikasi krisis seperti penjelasan dari Bapak Ahmad Basuki selaku Staff *Human Resources Development* PT. Ima Montaz Sejahtera:

“Sebuah permasalahan yang sering terjadi di dalam perusahaan itu ya seperti Komunikasi krisis ini, dimana sebuah permasalahan yang terjadi dalam interneal perusahaan pada saat krisis melanda perusahaan ini, yang dapat mengakibatkan kegiatan perusahaan bisa menurun bahkan bisa sampai berhenti total”. (Ahmad Basuki, 1 Juli 2019)

Keberadaan PT Ima Montaz Sejahtera (IMS) di Kota Lhokseumawe ini sangat menguntungkan sejumlah masyarakat, dikarenakan banyak dari masyarakat sekitar yang diambil untuk dipekerjakan di perusahaan ini, sehingga dapat membuat perekonomian masyarakat meningkat, kepedulian perusahaan dengan masyarakat sekitar juga terus membaik. Seperti yang dipaparkan oleh Bapak Ahmad Basuki selaku Staff *Human Resources Development* PT. Ima Montaz Sejahtera:

“Ketika perusahaan ini dibangun, memang kami mengambil kebijakan untuk merekrut masyarakat sekitar, yang disebabkan dengan kita merekrut masyarakat sekitar, mereka lebih mengerti bagaimana kondisi di lapangan, serta kita juga dapat memberikan lapangan pekerjaan terhadap mereka semua, serta dapat mensejahterakan kampung yang berada di sekitar lingkungan perusahaan ini”. (Ahmad Basuki, 1 juli 2019).

Pada saat terjadinya pengurangan karyawan Pihak PT. Ima Montaz Sejahtera juga memberikan pesangon kepada karyawan yang terkena

dampak PHK tersebut, pesangon yang diberikan juga berdasarkan masa mereka ketika mereka bekerja di perusahaan tersebut. Seperti tanggapan Wahid Rizkya, salah satu karyawan yang terkena kebijakan pengurangan karyawan:

Pada saat itu saya juga tidak menyangka hal ini akan terjadi pada saya, pada saat itu saya mendapat surat dari pihak perusahaan. Setelah saya baca, saya pun langsung terkejut, mengapa saya terkena kebijakan tersebut, padahal saya juga sudah berbuat yang maksimal terhadap perusahaan ini. Namun setelah surat tersebut dibagikan, kami yang terkena kebijakan tersebut dipanggil untuk diadakan sosialisasi mengenai kebijakan tersebut dan pihak perusahaan juga memberikan pesangon dengan jumlah yang berbeda-beda, banyak sedikitnya uang itu tergantung dari lamanya kita bekerja di perusahaan tersebut. Namun apalah daya saya Nak, saya bertaqwa kepada Allah SWT, berharap kelak akan diberikan pekerjaan yang baik untuk menghidupi keluarga saya". (Wahid Rizkya, 2 Juli 2019)

Dalam meningkatkan reputasi PT. Ima Montaz Sejahtera, menginvestasikan beberapa mesin produksi serta perlengkapan pendukung demi meningkatkan jumlah produksi agar dapat mengundang investor sehingga perusahaan menjadi stabil dan reputasi terus meningkat. seperti yang dipaparkan oleh Bapak Ahmad Basuki selaku Staff *Human Resources Development* PT. Ima Montaz Sejahtera:

"Cara yang kami gunakan untuk meningkatkan reputasi dengan cara pemilik perusahaan menginvestasikan beberapa mesin produksi, kendaraan operasional dan memperluas jaringan perusahaan guna meningkatkan reputasi perusahaan, ketika sistem manajemen sudah diperbaharui, maka pada saat itu juglah reputasi kami terus semakin meningkat, dimana produksi kami terus semakin mengingkat berkat didukungnya mesin-mesin yang bertambah guna untuk menambah jumlah produksi air minum kami, kemudian kami juga menjalin kerjasama dan membuka gerbang seluas-luasnya untuk para investor yang hendak bekerjasama dengan kami guna untuk memperluas jaringan. Kami juga fokus di wilayah Aceh bagian Pantai Utara sampai timur saja, menjalin kerjasama dengan beberapa usaha dini. Kemudian ketika kepercayaan masyarakat telah meningkat kepada perusahaan kami, barulah pada saat itu kami mengajak kembali beberapa karyawan yang pada saat itu terkena kebijakan pengurangan karyawan guna bekerjasama kembali". (Ahmad Basuki, 1 Juli 2019)

PT. Ima Montaz Sejahtera tidak memutuskan hubungan silaturahmi dengan karyawan, cara yang digunakan oleh perusahaan yaitu dengan menjalin kerjasama dengan usaha-usaha yang telah dibangun oleh mantan karyawan, hal tersebut guna untuk membantu perekonomian usaha keluarga mantan karyawan serta meluaskan pemasaran dari produk "Mount Drink" tersebut. Seperti yang dipaparkan oleh Bapak Muhammad Nasir selaku pemilik Usaha Warung Kopi yang juga merupakan mantan karyawan PT. Ima Montaz Sejahtera:

“Awalnya teman saya yang masih bekerja di PT. Ima Montaz Sejahtera menghubungi saya, menanyakan kabar saya, lalu kesempatan saya juga untuk mengajak beliau ke usaha saya yang ada disini, dan Alhamdulillah beliau dating ke tempat saya serta sambil membaw keluarganya untuk jalan-jalan sekaligus singgah di warung saya juga. Nah, dari sini juga beliau menanyakan kepada saya “apakah kamu mau saya ajak kerjasama dengan perusahaan kita dulu ? setidaknya untuk air minum galon, botol dan cup bisa kamu pasarkan disini juga, dan bisa juga kamu konsumsi sendiri dan untuk warung juga. Saya turut berbahagia sekali mendengar kabar baik tersebut. Maka saya langsung mengiyakan ajakan beliau. Dikarenakan saya juga mantan karyawan perusahaan tersebut, maka urusan administrasi pun dipermudah, saya tidak Perlu kesana, cukup melalui surat menyurat via email saja. Berselang 3 hari, truk logistic dari PT. Ima Montaz Sejahtera pun tiba untuk menurunkan barang yang akan diletak di warung saya. Mulai hari itu. PT IMA MONTAZ SEJAHTERA resmi menjalin hubungan kerjasama dengan warung kopi saya”. (Muhammad Nasir, 2 Juli 2019)

Disisi lain, bentuk kerjasama yang dilakukan oleh PT. Ima Montaz Sejahtera juga bukan hanya dalam bidang penjualan produk air minum mereka saja, tetapi melainkan juga dalam bentuk penanaman modal pada usaha yang telah dibangun oleh mantan karyawan yang lain, usaha yang mendapat penanaman modal tersebut juga merupakan usaha yang dapat memerikan keuntungan kepada pihak perusahaan dan juga mantan karyawan yang mengelola usaha tersebut. Usaha tersebut adalah toko bangunan, hal tersebut guna untuk apabila perusahaan ingin membangun atau memperluas perusahaan, mereka telah memiliki persediaan alat dan bahan bangunan, Seperti yang dipaparkan oleh Bapak Muhammad Zamzami selaku pemilik usaha toko bahan bangunan dan juga merupakan mantan karyawan dari PT. Ima Montaz Sejahtera:

“Kalau kerjasama sih ada, mereka ada juga menanam sebagian modal di tempat usaha saya ini. Kata mereka sih untuk menjalin kerjasama, misalkan di gudang atau pabrik mereka ada pembangunan atau perluasan, kan alat dan bahan bangunannya bisa dari toko saya, jadi sama-sama menguntungkan juga Alhamdulillah. (Muhammad Zamzami, 2 Juli 2019)

Dengan adanya kerjasama yang dijalin oleh perusahaan kepada usaha-usaha milik mantan karyawan, maka pihak perusahaan telah berusaha untuk meningkatkan reputasi perusahaan dihadapan para mantan karyawannya. Sehingga reputasi perusahaan pun dapat dipandang baik oleh para mantan karyawan dan keluarga ketika mereka tidak bekerja lagi di perusahaan tersebut. Hal tersebut juga menimbulkan pendapat dari para mantan karyawan mengenai reputasi PT. Ima Montaz Sejahtera pasca masa krisis tersebut. Seperti yang dipaparkan oleh bapak Muhammad Nasir, selaku mantan karyawan:

“Menurut saya sih. PT. Ima Montaz Sejahtera pada saat ini terus berusaha meningkatkan reputasinya agar dapat terus meningkat dan stabil. Beberapa sektor seperti perluasan lokasi distribusi dan lokasi penjualan

merupakan faktor utama untuk meningkatkan reoutasi. Kembali menarik minat masyarakat untuk membeli produk air minum Mount Drink. Pokoknya walaupun saya sudah menyandang status mantan karyawan, tapi saya salut dengan kinerja perusahaan yang telah berusaha meningkatkan eksistensi perusahaan hingga saat ini". (Muhammad Nasir, 2 Juli 2019)

Begitu juga dengan Bapak Muhammad Zamzami, yang merupakan salah satu mantan karyawan PT. Ima Montaz Sejahtera, beliau juga menyatakan bahwa reputasi PT. Ima Montaz Sejahtera terus meningkat dari tahun ke tahun, hal tersebut juga timbul karena adanya investasi mesin-mesin produksi yang mendukung kinerja dari perusahaan:

"Dari yang saya liat juga, Alhamdulillah reputasi PT. Ima Montaz Sejahtera terus meningkat dari tahun ke tahun, penjualan mereka saat ini sedang melejit, dan bersaing juga dengan merek merek sebelah. Hal ini juga didukung oleh investasi alat-alat baru dari manajemen yang baru juga, jadinya produksi air minum dan penjualannya terus meningkat, otomatis, reputasi ya terus meningkat juga"

Oleh karena itu peneliti dapat menjelaskan bahwa bagaimana cara PT. Ima Montaz Sejahtera dalam meningkatkan reputasi perusahaan, hal ini merupakan cara yang efektif untuk mempertahankan eksistensi perusahaan dan meningkatkan reputasi perusahaan, dimana dengan penambahan alat pendukung untuk operasional perusahaan dan mengajak kembali karyawan yang terkena program pengurangan karyawan untuk kembali bergabung di perusahaan tersebut. Hal ini terbukti dengan hasil wawancara peneliti dengan para informan yang merupakan karyawan dan mantan karyawan yang terkena dampak pengurangan karyawan pada masa krisis tersebut. Namun secara keseluruhan, pihak PT. Ima Montaz Sejahtera telah berusaha secara maksimal untuk meningkatkan reputasi perusahaan dan juga dapat mensejahterakan karyawan-karyawannya serta memperdulikan masyarakat sekitar lingkungan perusahaan.

Dari data informan diatas dapat dilihat bahwa upaya reputasi perusahaan yang ditempuh oleh PT. IMA Montaz Sejahtera dengan melakukan beberapa pendekatan, adapun pendekatan yang dilakukan adalah:

1. Sadar akan pentingnya komunikasi krisis dilakukan dalam menghadapi permasalahan yang dihadapi perusahaan
2. Merekrut karyawan yang berada dilingkungan dekat dengan perusahaan berproduksi.
3. Pada saat pengurangan karywaan pihak perusahaan memberikan sejumlah pesangon yang sesuai dengan masa kerja karyawan agar menghindari ancaman yang disebabkan oleh karyawan.
4. Perusahaan menginvestasikan beberapa mesin produksi dan perlengkapan pendukung agar dapat memproduksi produk lebih banyak lagi dengan tujuan untuk menutupi kekurangan karyawan dan dapat mendatangkan *investor* sehingga dapat mempertahankan ketabilan perusahaan.
5. Perusahaan tidak memutuskan silaturahmi terhadap karyawan yang di PHK dengan tetap menjalin kerjasama.

6. Memberikan penanaman modal kepada mantan karyawan terhadap usaha yang dijalankan agar dapat meningkatkan perekonomian mantan karyawan PT IMS

Dari 6 (enam) pendekatan diatas dapat dilihat bahwa Perusahaan PT. Ima Montaz Sejahtera telah mempersiapkan langkah-langkah untuk mengantisipasi terjadinya krisis yang akan dialami oleh perusahaan untuk kedepannya. Ketika krisis itu terjadi, pihak perusahaan telah mengerahkan beberapa poin dari langkah-langkah untuk menyelamatkan eksistensi perusahaan. Dengan Teori *Situsalional Communication Crisis*. Dijelaskan bahwa bagaimana pengaruh kemampuan perusahaan memilih pertanggung jawaban respon krisis perusahaan terhadap upaya pemulihan reputasi perusahaan (Coombs, 2004). Hal ini berkaitan dengan tujuan dari penelitian untuk menganalisa pengaruh kemampuan perusahaan memilih pertanggung jawaban respon krisis perusahaan terhadap upaya pemulihan reputasi perusahaan. Menurut peneliti, teori ini sangat cocok untuk diterapkan di dalam masalah ketika krisis terjadi di perusahaan tersebut.

Ketika krisis itu terjadi, pihak perusahaan telah mengerahkan beberapa poin dari langkah-langkah untuk menyelamatkan eksistensi perusahaan. Hal yang sama juga disampaikan oleh (Grund & Fombrun, 1996) yang mengatakan bahwa dengan bentuk-bentuk strategi penanggulangan krisis yang tepat, perusahaan akan semakin sedikit merasakan risiko dari pengaruh negatif krisis itu. Maka dari itu, perusahaan yang pada saat bersamaan juga mengalami gejolak di dalam internal manajemen perusahaan, juga memutuskan mengambil kebijakan untuk mengurangi karyawan yang ada di dalam perusahaan (Rahmawati, 2011). Hal ini bertujuan untuk menekan biaya produksi dan administrasi manajemen perusahaan (Sulistiadi, 1998). Pada masa pasca krisis tersebut, perusahaan terus berbenah agar citra dan reputasi bisa meningkat kembali. Setelah sistem manajemen yang baru disusun pasca krisis tersebut, banyak alat pendukung yang telah dipersiapkan dan diinvestasikan di perusahaan tersebut guna untuk mendukung operasional perusahaan, serta mensejahterakan kembali karyawan yang masih bekerja di PT. Ima Montaz Sejahtera dan menjalin kerjasama dengan mantan karyawan dan tidak lupa juga untuk meningkatkan kepedulian perusahaan terhadap para *investor* serta masyarakat lingkungan sekitar perusahaan.

Langkah awal perusahaan dalam stabilitas persusahaan sudah sangat baik dilakukan yakni perusahaan sadar akan pentingnya komunikasi krisis dilakukan dalam menghadapi permasalahan yang dihadapi perusahaan sehingga perusahaan tidak begitu terkejut dengan krisis yang dihadapi selain itu merekrut karyawan yang berada di lingkungan dekat dengan perusahaan adalah tindakan yang sangat tepat, karena dapat memberi pemakluman kepada pihak karyawan terhadap kondisi krisis perusahaan sebab mereka merasa bahwa perusahaan sudah menjadi bagian dari mereka, pada saat pengurangan karyawan pihak perusahaan langsung segera memberikan pesangon yang sesuai kepada karyawan yang di PHK agar dapat mengurangi kekhawatiran mereka untuk melanjutkan kehidupan kedepannya dan mengurangi ancaman yang disebabkan dari resistensi karyawan yang di PHK. Untuk tetap menjaga kestabilan perusahaan maka perusahaan perlu untuk

mendatangkan *investor*, salah satu upaya untuk mendatangkan *investor* maka langkah dari perusahaan ialah menginvestasikan sejumlah mesin produksi dan menambah perlengkapan pendukung lainnya untuk dapat meningkatkan jumlah produksi sehingga reputasi perusahaan tetap stabil dan bahkan meningkat. Perusahaan selalu menjaga hubungan baik dengan mantan karyawan walaupun mereka tidak lagi bekerja di perusahaan dengan memberikan modal usaha dan kerjasama yang dilakukan, hal ini dilakukan agar meningkatkan kembali citra dan reputasi perusahaan sehingga perusahaan dapat menjaga kestabilan jalannya roda perusahaan.

KESIMPULAN

Penelitian ini ingin melihat bagaimana perusahaan dalam memelihara stabilitas perusahaan sehingga reputasi perusahaan terus terjaga dimata *stakeholder*, terdapat beberapa upaya yang dilakukan perusahaan dalam memelihara stabilitasnya Dalam meningkatkan reputasi PT. Ima Montaz Sejahtera, menginvestasikan beberapa mesin produksi serta perlengkapan pendukung demi meningkatkan jumlah produksi agar dapat mengundang *investor* sehingga perusahaan menjadi stabil dan reputasi terus meningkat. Dengan adanya kerjasama yang dijalin oleh perusahaan kepada usaha-usaha milik mantan karyawan, maka pihak perusahaan telah berusaha untuk meningkatkan reputasi perusahaan dihadapan para mantan karyawannya. Sehingga reputasi perusahaan pun dapat dipandang baik oleh para mantan karyawan dan keluarga ketika mereka tidak bekerja lagi di perusahaan tersebut. Hal tersebut juga menimbulkan pendapat dari para mantan karyawan mengenai reputasi PT. Ima Montaz Sejahtera pasca masa krisis tersebut. PT. Ima Montaz Sejahtera dalam meningkatkan reputasi perusahaan, hal ini merupakan cara yang efektif untuk mempertahankan eksistensi perusahaan dan meningkatkan reputasi perusahaan, dimana dengan penambahan alat pendukung untuk operasional perusahaan dan mengajak kembali karyawan yang terkena program pengurangan karyawan untuk kembali bergabung di perusahaan tersebut. pendekatan yang dilakukan dalam memelihara stabilitas perusahaan PT. IMA ialah sadar akan pentingnya komunikasi krisis, Merekrut karyawan yang berada dilingkungan perusahaan, memberikan pesangon yang sesuai, menginvestasikan beberapa mesin produksi dan perlengkapan pendukung, menjaga silaturahmi terhadap karyawan yang di PHK dengan tetap menjalin kerjasama, memberikan modal kepada mantan karyawan yang di PHK Dari upaya inilah PT. Ima Montaz Sejahtera dapat memelihara stabilitas perusahaan sehingga masih berjalan hingga sekarang sejak terjadinya kejadian Tsunami 2004 Silam.

DAFTAR PUSTAKA

- Adnjani, M. (2009). Media Relations Sebagai Upaya Pembentuk Reputasi Organisasi. *Majalah Ilmiah Sultan Agung*, 45(119), 57-72.
- Ahmad, P. (1998). Strategi Komunikasi Organisasi Dalam Menghadapi Krisis. *Paradigma*, 2(6).
- Aruman, E. (2015). *Dalam Situasi Krisis, Menciptakan Kesan Bertanggung Jawab itu Penting*. Mix Marketing Communication.
- Ayu, Kusumaning, Putri, E. (2015). *ANALISIS PENGARUH CORPORATE SOCIAL*

- RESPONSIBILITY (CSR) TERHADAP BRAND AWARENESS DAN CORPORATE REPUTATION BANK MANDIRI (Studi pada Mahasiswa Undip Semarang)*. Diponegoro.
- Barito, Syahreza, W., & Soegoto, S. H. (2012). Pengaruh Reputasi Perusahaan dan Nilai Pelanggan Terhadap Loyalitas Toko Bahan Bangunan Retailer Cat Tembok SLX di Wilayah Bandung. *JIMM UNIKOM*, 1(1).
- Benson, J. A. (1988). Crisis revisited: An analysis of strategies used by Tylenol in the second tampering episode. *Central States Speech Journal*.
<https://doi.org/10.1080/10510978809363234>
- Binus. (2017). *5C'S DALAM MENGATASI KRISIS KOMUNIKASI*. Binus.Ac.Id.
- Coombs, W. T. (2004). Impact of past crises on current crisis communication: Insights from situational crisis communication theory. *Journal of Business Communication*.
<https://doi.org/10.1177/0021943604265607>
- Coombs, W. T. (2007). Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review*. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049>
- detikfinance. (2005). *Akibat Tsunami, 12 Industri Besar di Aceh Rusak*. Finance.Detik.Com.
- Doorley, J., & Garcia, H. F. (2013). *Reputation Management: The Key to Successful Public Relations and Corporate Communication* (3rd ed., Vol. 53, Issue 9). Routledge.
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Duke, B. S., & Masland, L. (2002). Crisis Communication by the Book. *Public Relations Quarterly*.
- Gora, R. (2009). PERAN PUBLIC RELATIONS DALAM MEMBANGUN CORPORATE IMAGE MELALUI PROGRAM COMMUNITY DEVELOPMENT. In *DUSN Indonesia*.
- Grund, N. E., & Fombrun, C. J. (1996). Reputation: Realizing value from the corporate image. *Academy of Management Perspectives*, 10(1), 99–101.
<https://doi.org/10.5465/AME.1996.9603293245>
- Hele, A. P., & Maela, N. F. S. (2018). Peningkatan Pelayanan Berbasis Strategi Komunikasi Organisasi pada RSUD Luwu. *Jurnal Komunikasi Profesional*.
<https://doi.org/10.25139/jkp.v2i1.910>
- Juneza, R. R. D. (2016). Respon Para Disabilitas terhadap Komunikasi Krisis BPBD (Badan Penanggulangan Bencana Daerah) dan Tim SAR Klaten Tahun 2016. *Profetik: Jurnal Komunikasi*, 9(1). <https://doi.org/10.14421/pjk.v9i1.1192>
- Kriyantono, R. (2018). Kearifan Lokal dan Strategi Komunikasi *Public Relations* di BUMN dan Perusahaan Swasta. *Jurnal ILMU KOMUNIKASI*, 15(2), 171–188.
<https://doi.org/10.24002/jik.v15i2.1480>
- Kumalasari, Devi, R. (2018). *STAKEHOLDER DAN TANGGUNG JAWAB SOSIAL PERUSAHAAN*. Binus.Ac.Id.
- Kusuma, Adi, R. (2014). *MENEJEMEN ISU DAN KOMUNIKASI KRISIS*. Zona Komunikasi.
- Moleong, L. (2006). Metodologi penelitian. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, 31–44.
- Naelana, Y., & Istiyanto, Bekti, S. (2019). Analisis SWOT Strategi Pengelolaan Reputasi PT. Cowboy Nusantara Jaya. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Nasution, A. (1997). Krisis Ekonomi : Penyebab, Implikasi dan Prospeknya Di Masa Depan. *Economic Journal of Emerging Markets*, 2(3), 212–223.
- Prastya, N. M. (2011). Komunikasi Krisis Di Era New Media Dan Social Media. *Jurnal Komunikasi*, 6(1), 1–20. <https://doi.org/10.20885/komunikasi.vol6.iss1.art1>
- Puri, P. (2015). *CSR Ikut Menentukan Reputasi Perusahaan*. Kompasiana.
- Purtiwi, N. P. (2018). Menelusuri Pemetaan Pemasaran Kontekstual. *Jurnal Studi Komunikasi*, 2(3). <https://doi.org/10.25139/jsk.v2i3.1147>
- Putri, Anggieta, Z. (2019). *Pengaruh Reputasi Perusahaan Terhadap Keyakinan Nasabah Menabung Di Baitul Maal Wa Tamwil (Studi Kasus Bmt Amanah Ray Medan)*. Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Putri, A. W., JK, S., & Rahmanto, A. N. (2019). KOMUNIKASI KRISIS KEMENTERIAN PERTANIAN PADA KASUS PENGGEREBEKAN GUDANG BERAS PT IBU (Analisis Isi Kualitatif Menggunakan Situational Crisis Communication Theory). *Jurnal Studi Komunikasi Dan Media*, 23(1), 53. <https://doi.org/10.31445/jskm.2019.1765>
- Rahmawati, S. (2011). Analisis Stres Kerja Karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Bogor Siti Rahmawati. *Manajemen IPB*, 1–2.
- riza, budi. (2005). *Utang Pengusaha di Aceh Bakal Dihapuskan*. Tempo.Co.

- Riza, I. (2019). *Komunikasi Krisis dengan Media: Belajar dari Kasus PLN*. Wartaekonomi.
- Rosalia Dwi Putri Loven , Maylanny Christin, A. I. (2016). Crisis Management Strategy Public Relations of Pt Kai Commuter. *E-Proceeding of Management*, 3(2), 2234–2249.
- Rosyida, I., & Tonny Nasdian, F. (2011). Partisipasi Masyarakat Dan Stakeholder Dalam Penyelenggaraan Program Corporate Social Responsibility (Csr) Dan Dampaknya Terhadap Komunitas Pedesaan. *Sodality: Jurnal Sosiologi Pedesaan*, 5(1), 51–70. <https://doi.org/10.22500/sodality.v5i1.5832>
- Sudrajat, D. (2013). Model Pengembangan Produk Jasa Baru pada Perusahaan Jasa Logistik. *Binus Business Review*, 4(1), 58. <https://doi.org/10.21512/bbr.v4i1.1035>
- Sulistiadi, W. (1998). Manajemen Krisis Pelayanan Kesehatan Gigi. *Journal of Dentistry Indonesia*, 5(1).
- Syarifuddin, H. (2018). Analisis Pengendalian Jumlah Produk Cacat Air Minum Dalam Kemasan (AMDK) Menggunakan Metode Poka Yoke di PT Ima Montaz Sejahtera. *Teknik Industri*, 7(2), 25–31.
- Theresia D. Wulandari. (2011). Pengaruh Tanggung Jawab Perusahaan dalam Menanggulangi Krisis terhadap Reputasi Perusahaan. *Jurnal Ilmu Komunikasi Universitas Atma Jaya Yogyakarta*, Volume 8(2), 1–13.
- Winkleman, S. (1999). *The Right Stuff*. Chief Executive.
- Yanuar, D. (2017). Kekuatan Integrated Communication untuk Membangun Reputasi dalam Menghadapi Krisis. *Jurnal Komunikasi Global*, 6(1), 1–14.