



Merangkai Ulang Narasi pada Situasi Krisis: Strategi Komunikasi Tranformasional dalam Mengubah Konflik Menjadi Peluang Organisasi

Bilqis Aulia¹, Yolanda Anggraeni², Anggita Sukma Lestari³, Dwi Novaria Misidawati⁴

^{1,2,3,4} Universitas Islam Negeri KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan

Email: bilqis.aulia24110@mhs.uingsdur.ac.id, yolanda.anggraeni24112@mhs.uingsdur.ac.id,
anggita.sukma.lestari24116@mhs.uingsdur.ac.id, dwi.novaria.misidawati@uingsdur.ac.id

Article Info

Article history:

Received December 02, 2025

Revised December 11, 2025

Accepted December 22, 2025

Keywords:

*Crisis Communication,
Transformational
Communication, Public
Relations*

ABSTRACT

This study explores the role of transformational communication in reshaping organizational narratives during crisis situations. Crises in organizations are inevitable and often have the potential to damage reputation, trust, and sustainability if not handled effectively. Relying solely on traditional crisis communication, which focuses on information delivery, is inadequate to address complex issues and public perception. Therefore, this study aims to investigate how the process of narrative reconstruction through transformational communication can help organizations manage crises and transform problems into strategic opportunities. This study adopted a descriptive qualitative approach utilizing a literature review and a case study of PT Sigma Cemerlang Sinergi, a coal mining investment company in South Kalimantan experiencing operational and financial challenges. Data were obtained from secondary sources, including academic literature, corporate documents, and media reports, and analyzed using descriptive-interpretive methods. The results show that transformational communication plays a crucial role in reshaping crisis narratives by building shared understanding, enhancing stakeholder trust, and fostering learning processes within the organization. The narrative reconstruction process enables organizations to view crises not merely as threats but as opportunities for transformation and improvement. This study recommends that organizations adopt transformational communication strategies in their crisis management practices to strengthen resilience, adaptability, and long-term sustainability.

This is an open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



Article Info

Article history:

Received December 02, 2025

Revised December 11, 2025

Accepted December 22, 2025

Keywords:

*Komunikasi Krisis,
Komunikasi Transformasional,
Hubungan Masyarakat*

ABSTRACT

Studi ini mengeksplorasi fungsi komunikasi transformasional dalam membentuk kembali cerita organisasi saat menghadapi situasi krisis. Krisis dalam organisasi adalah hal yang tidak dapat dielakkan dan sering kali berpotensi merusak reputasi, kepercayaan, serta keberlangsungan jika tidak ditangani dengan baik. Hanya mengandalkan komunikasi krisis tradisional yang fokus pada penyampaian informasi tidak memadai untuk menyelesaikan masalah yang rumit dan pandangan publik. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki bagaimana proses rekonstruksi narasi lewat komunikasi transformasional dapat membantu organisasi dalam menangani krisis dan mengubah masalah menjadi peluang strategis. Penelitian ini mengadopsi pendekatan kualitatif deskriptif dengan memanfaatkan tinjauan literatur serta studi kasus PT Sigma Cemerlang Sinergi, sebuah perusahaan investasi di sektor pertambangan batubara di Kalimantan Selatan yang mengalami tantangan operasional dan



finansial. Data diperoleh dari sumber sekunder, yang mencakup literatur akademis, dokumen korporasi, dan laporan media, serta dianalisis menggunakan metode deskriptif-interpretatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi transformasional memiliki peranan krusial dalam membentuk ulang narasi krisis dengan cara membangun pemahaman bersama, meningkatkan kepercayaan para pemangku kepentingan, dan mendorong proses pembelajaran dalam organisasi. Proses rekonstruksi narasi memungkinkan organisasi untuk melihat krisis tidak hanya sebagai suatu ancaman tetapi sebagai kesempatan untuk transformasi dan perbaikan. Penelitian ini merekomendasikan agar organisasi mengadopsi strategi komunikasi transformasional dalam praktik manajemen krisis mereka untuk memperkuat ketahanan, kemampuan beradaptasi, dan keberlanjutan dalam jangka panjang.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.



Corresponding Author:

Yolanda Anggraeni

Universitas KH. Abdurrahman Wahid Pekalongan

Email: yolanda.anggraeni24112@mhs.uingsdur.ac.id

PENDAHULUAN

Krisis adalah suatu keadaan yang tidak bisa dihindari dalam dunia organisasi, baik disebabkan oleh faktor dari dalam maupun luar. Perubahan dalam lingkungan bisnis, kompetisi di pasar, bentrokan kepentingan, hingga bencana alam dan dinamika sosial-politik seringkali memicu situasi krisis yang bisa mengancam kelangsungan sebuah organisasi. Dalam situasi seperti ini, organisasi harus cepat dan tepat dalam mengambil keputusan, sambil tetap menjaga kepercayaan dari semua pihak yang terlibat. Salah satu tantangan utama saat krisis terjadi adalah bagaimana cara organisasi mengelola komunikasi secara efisien agar krisis tidak meluas menjadi konflik yang lebih besar dan merugikan reputasi.

Dengan bertumbuhnya studi komunikasi dan hubungan masyarakat, banyak penelitian menyoroti pentingnya pengelolaan krisis dan strategi komunikasi sebagai elemen penting dalam mempertahankan stabilitas sebuah organisasi. Penelitian yang ada menunjukkan bahwa komunikasi krisis yang hanya menyajikan informasi sering kali tidak cukup untuk meredakan dampak dari krisis tersebut. Organisasi perlu menggunakan pendekatan komunikasi yang tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga mampu membangun makna, empati, dan kepercayaan dari publik. Dalam hal ini, komunikasi transformasional mulai menjadi sorotan karena dianggap mampu mendorong perubahan sikap, meningkatkan partisipasi, dan memperkuat komitmen baik secara internal maupun eksternal dalam organisasi.

Namun demikian, sebagian besar riset sebelumnya masih berfokus pada aspek teknis dan prosedural komunikasi krisis, seperti penyampaian pesan, pengelolaan isu, dan pemulihan citra organisasi. Penelitian yang mengaitkan komunikasi transformasional dengan upaya penyusunan ulang narasi dalam situasi krisis masih tergolong sedikit. Padahal, penyusunan ulang narasi memainkan peran penting dalam membingkai ulang krisis, mengubah pandangan negatif, serta menjadikan konflik sebagai peluang untuk pembelajaran dan transformasi dalam



organisasi. Kesenjangan ini menunjukkan perlunya pendekatan yang lebih menyeluruh untuk memahami krisis tidak hanya sebagai sebuah ancaman, tetapi juga sebagai kesempatan untuk melakukan perubahan.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini memiliki tujuan untuk menganalisis penerapan strategi penyusunan ulang narasi melalui komunikasi transformasional dalam konteks krisis organisasi. Fokus penelitian tertuju pada bagaimana komunikasi transformasional berperan dalam membantu organisasi mengelola krisis, membangun pemahaman yang sama, serta mengubah konflik menjadi peluang strategis. Keunikan dari penelitian ini terletak pada penggabungan konsep penyusunan ulang narasi dengan komunikasi transformasional dalam manajemen krisis, diharapkan bisa memberikan kontribusi baik secara teoritis maupun praktis terhadap pengembangan studi public relations dan komunikasi krisis di zaman modern ini.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengambil pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk memahami secara mendalam peran komunikasi transformasional dan taktik dalam merangkai ulang narasi ketika menghadapi krisis di dalam organisasi. Pendekatan kualitatif dipilih karena fokus penelitian bukanlah pada angka atau pengujian hipotesis statistik, melainkan lebih pada analisis makna, proses, dan strategi komunikasi yang diterapkan dalam konteks situasi krisis. Desain penelitian yang digunakan adalah studi literatur yang dipadukan dengan studi kasus. Studi literatur dilakukan dengan meneliti berbagai sumber ilmiah seperti buku, artikel jurnal, dan laporan riset yang relevan dengan tema komunikasi krisis, komunikasi transformasional, hubungan masyarakat, serta penyusunan ulang narasi. Tujuan dari kajian ini adalah untuk membangun dasar teoretis dan memahami perkembangan konsep serta hasil penelitian yang telah dilakukan sebelumnya.

Selain itu, penelitian ini mengaplikasikan studi kasus pada PT Sigma Cemerlang Sinergi sebagai contoh analisis empiris. Pemilihan studi kasus bertujuan untuk memberikan ilustrasi nyata tentang bagaimana krisis dalam organisasi berlangsung serta bagaimana komunikasi dan manajemen krisis diterapkan dalam praktik. Data untuk studi kasus ini diperoleh dari sumber sekunder, termasuk dokumen perusahaan, laporan media, dan literatur yang relevan dengan krisis yang dialami oleh perusahaan tersebut. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi dan penelusuran sumber daya, dengan mengidentifikasi informasi terkait penyebab krisis, dampak yang timbul, serta strategi komunikasi dan hubungan masyarakat yang digunakan. Setelah data terkumpul, analisis dilakukan dengan menggunakan teknik deskriptif-interpretatif, yaitu dengan mengelompokkan informasi berdasarkan tema-tema utama seperti penyusunan ulang narasi, komunikasi transformasional, dan manajemen krisis.

Tahapan analisis data dilakukan dengan menafsirkan hasil berdasarkan kerangka teori yang relevan dan mengaitkannya dengan konteks krisis organisasi yang sedang dibahas. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memberikan wawasan yang luas tentang bagaimana krisis bisa dilihat sebagai kesempatan untuk bertransformasi, serta bagaimana strategi komunikasi transformasional dapat berkontribusi dalam mengubah tantangan menjadi peluang bagi organisasi.



HASIL DAN PEMBAHASAN

Pentingnya Merangkai Ulang Narasi

1. Definisi Penyusunan Ulang Narasi

Penyusunan ulang narasi dapat dipahami sebagai suatu proses refleksi dan analisis untuk mengorganisasi kembali cerita, ide, atau pemikiran yang sudah ada, dengan cara menyusun, menekankan, dan mengatur perspektif yang berbeda, namun tetap menjaga inti makna yang sama. Proses ini tidak bertujuan untuk menghasilkan makna baru yang menyimpang, tetapi untuk memperjelas, memperkuat, dan membuat pesan yang disampaikan lebih mudah untuk dipahami oleh pembaca atau audiens.

Dalam studi akademis, narasi memiliki peranan yang signifikan, karena berfungsi sebagai kerangka berpikir yang membantu penulis dalam menyusun argumen secara teratur. Melalui narasi, penulis dapat menjelaskan keterkaitan antara fakta-fakta empiris, dasar teori, dan kenyataan sosial yang dianalisis, sehingga pembahasan menjadi tidak terpisah, tetapi saling terhubung dengan logis. Narasi membantu pembaca mengikuti alur pemikiran penulis, mulai dari latar belakang masalah hingga makna dari fenomena yang sedang dibahas.

Narasi yang efektif dalam konteks akademis tidak hanya terbatas pada deskripsi suatu peristiwa atau data, tetapi juga mencakup elemen interpretasi. Dengan kata lain, penulis berusaha memberikan makna, menjelaskan alasan, dan menunjukkan konsekuensi dari fakta dan teori yang disajikan. Oleh karena itu, narasi mampu membangun pemahaman yang lebih mendalam dan menyeluruh terhadap suatu fenomena, karena pembaca tidak hanya mengetahui apa yang terjadi, tetapi juga mengapa dan bagaimana fenomena tersebut dapat dianalisis dalam kerangka ilmu tertentu¹.

2. Pentingnya Penyusunan Ulang Narasi

Pentingnya melakukan revisi narasi semakin terasa seiring dengan kemajuan zaman dan kompleksitas permasalahan sosial yang dihadapi oleh masyarakat. Narasi yang muncul di masa lalu biasanya berasal dari konteks sosial, budaya, dan sejarah tertentu, sehingga arti dan penekanannya sangat dipengaruhi oleh keadaan pada waktu tersebut. Ketika konteks tersebut berubah, narasi lama bisa jadi kurang relevan jika tidak disesuaikan dengan realitas baru yang muncul.

Dengan cara melakukan penyesuaian narasi, ide atau gagasan yang sudah ada bisa diinterpretasikan kembali agar sesuai dengan kebutuhan dan tantangan zaman sekarang, tanpa harus mengorbankan inti dari pemikirannya. Proses ini memberikan kesempatan bagi pemikiran klasik untuk tetap hidup dan berarti dalam konteks yang berbeda, sekaligus mencegahnya menjadi paham yang kaku. Melalui penafsiran ulang, narasi tidak hanya diteruskan, tetapi juga dikembangkan secara kritis. Di samping itu, penyesuaian narasi mendorong lahirnya sikap kritis terhadap diskursus yang sudah ada. Penulis dan pembaca diajak untuk tidak menerima narasi apa adanya, tetapi untuk memeriksa kembali asumsi, pandangan, dan implikasi yang terdapat di dalamnya. Dengan begitu, penyesuaian narasi berfungsi sebagai alat yang penting untuk mempertahankan dinamika dan kesinambungan pemikiran ilmiah, karena memungkinkan ilmu pengetahuan berkembang sejalan dengan perubahan zaman tanpa kehilangan dasar konseptualnya.

¹ Jerome Bruner, "The Narrative Construction of Reality," *Critical Inquiry* 18, no. 1 (1991): 1–21,



3. Pentingnya Penyusunan Ulang Narasi Dalam Penulisan Ilmiah

Dalam pembuatan artikel ilmiah, proses penataan kembali narasi sangat penting untuk memperjelas jalur argumen dan menegaskan hasil yang diperoleh dari suatu studi. Dengan langkah ini, pemikiran penulis menjadi lebih terorganisir, sehingga pembaca dapat mengikuti perkembangan argumen dengan baik dan memahami arah pembahasan yang ingin disampaikan. Di sini, penulis tidak hanya sekedar mengumpulkan kutipan atau merangkum pandangan dari berbagai referensi, tapi juga berusaha untuk menyusun kembali gagasan-gagasan tersebut secara sistematis dan terintegrasi. Setiap ide ditempatkan dalam kerangka yang saling terkait, yang pada gilirannya menghasilkan analisis yang lebih mendalam dan menyeluruh, bukan sekedar kumpulan informasi yang terpisah.

Narasi akademik yang disusun dengan baik akan meningkatkan keterhubungan tulisan, karena hubungan antara paragraf dan ide menjadi lebih jelas dan logis. Selain itu, kualitas diskusi juga menjadi lebih baik karena argumen disampaikan dengan jelas dan didukung oleh logika yang kuat. Dengan penataan narasi yang sesuai, posisi penulis dalam debat ilmiah bisa ditampilkan lebih jelas, baik dalam mendukung, mengkritik, maupun mengembangkan gagasan yang sudah ada. Pada akhirnya, hal ini akan memperkuat nilai ilmiah dari artikel yang ditulis².

4. Dampak Intelektual dan Sosial

Penyusunan kembali cerita memiliki pengaruh yang besar, baik secara intelektual maupun sosial, karena proses ini berkaitan dengan cara berpikir serta cara kita memahami dan mengartikan kenyataan. Dari segi intelektual, penyusunan kembali cerita mendorong munculnya pemikiran yang lebih terbuka dan reflektif. Individu tidak terikat pada satu perspektif tunggal, melainkan didorong untuk meninjau kembali ide-ide yang sudah ada, mempertanyakan asumsi lama, dan menciptakan ruang untuk interpretasi yang lebih relevan dan kontekstual. Di sisi lain, dari perspektif sosial, cerita yang diperbarui dapat berfungsi sebagai cara untuk meningkatkan kesadaran kritis masyarakat terhadap realitas yang ada. Narasi yang telah disusun ulang mampu memberikan pemahaman baru mengenai peristiwa sosial, hubungan kekuasaan, dan dinamika budaya, sehingga masyarakat tidak hanya menerima informasi dengan pasif, tetapi juga dapat bersikap lebih kritis dan reflektif terhadap wacana yang ada.

Oleh karena itu, rekonstruksi narasi tidak hanya berkontribusi pada kemajuan ilmu pengetahuan melalui pembaruan cara berpikir dan pendekatan analisis, tetapi juga berperan dalam membentuk wacana publik yang lebih adil dan konstruktif. Narasi yang diolah kembali dengan cara kritis bisa menjadi sarana untuk mendorong dialog, memperkaya perspektif, dan mendukung terwujudnya pemahaman yang lebih inklusif dalam kehidupan sosial.

Peran Komunikasi Transformasional

1. Komunikasi Sebagai Dasar Kepemimpinan Transformasional

Komunikasi yang bersifat transformasional adalah metode yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk menyampaikan pesan yang tidak hanya memberikan informasi, tetapi juga memberikan inspirasi dan memberdayakan. Melalui jenis komunikasi ini, pemimpin berusaha

² S. Sungkar, "Temporalitas, Waktu Naratif dan Identitas dalam Pandangan Paul Ricoeur," *Jurnal Dekonstruksi* 10, no. 2 (2024): 45–54,



untuk memberikan dorongan dan kekuatan kepada orang lain dengan cara menyampaikan pesan yang jelas, penuh dengan makna emosional, serta memiliki visi yang dapat membangkitkan semangat dan komitmen bersama. Pesan yang disampaikan lebih dari sekadar instruksi tentang apa yang harus dilakukan, namun juga menjelaskan mengapa hal tersebut penting dan bagaimana setiap individu berperan dalam mencapai tujuan yang lebih besar.

Dalam konteks kepemimpinan transformasional, komunikasi berfungsi sebagai alat untuk membangun hubungan yang penuh makna antara pemimpin dan anggota tim. Pemimpin tidak hanya memberikan informasi atau arahan, tetapi juga menciptakan pemahaman bersama tentang arah, nilai, dan tujuan organisasi. Proses ini juga membangun rasa percaya, karena anggota merasa dihargai, dilibatkan, dan dimengerti. Dengan adanya komunikasi transformasional, anggota terdorong untuk berkolaborasi secara aktif, mengesampingkan kepentingan pribadi, serta memberikan kontribusi bersama demi mencapai tujuan organisasi³.

2. Meningkatkan Motivasi dan Keterlibatan

Komunikasi yang bersifat transformasional berperan penting dalam membangun lingkungan kerja yang terbuka dan melibatkan semua pihak, di mana setiap individu merasa memiliki kesempatan untuk ikut serta dan menyampaikan pendapat. Saat pemimpin berkomunikasi dengan cara yang mendukung dan memotivasi, anggota tim tidak hanya mendapatkan arahan, tetapi juga merasakan penghargaan terhadap peran serta sumbangsih yang mereka berikan. Situasi ini mendorong anggota tim untuk lebih bersemangat dan ikut serta secara aktif dalam melaksanakan tugas serta proses perubahan yang terjadi di dalam organisasi. Di samping itu, komunikasi yang bersifat transformasional juga berfungsi untuk memperkuat hubungan antarpribadi antara pemimpin dengan anggota serta di antara sesama anggota tim. Interaksi yang dibangun atas dasar kepercayaan, empati, dan pengertian bersama akan meningkatkan keterikatan emosional anggota terhadap visi dan misi organisasi. Dengan adanya keterikatan ini, anggota tidak hanya bekerja untuk memenuhi tuntutan tugas, tetapi juga memiliki komitmen yang lebih mendalam untuk memberikan kontribusi yang berkelanjutan bagi kemajuan organisasi⁴.

3. Peran Komunikasi dalam Menciptakan Budaya Inovasi

Komunikasi yang bersifat transformasional memiliki kontribusi yang sangat signifikan dalam menciptakan budaya organisasi yang inovatif dan mampu beradaptasi. Dengan komunikasi yang baik, para pemimpin dapat menyampaikan konsep-konsep baru dengan cara yang jelas, terarah, dan mudah dipahami oleh semua anggota organisasi. Kejelasan dalam menyampaikan informasi ini membantu untuk memastikan bahwa ide yang disampaikan tidak salah dimengerti, sehingga lebih mudah untuk diterima dan didukung secara kolektif.

Sebagai hasilnya, komunikasi transformasional memudahkan organisasi dalam menghadapi perubahan dan mendorong terciptanya inovasi. Dalam situasi perubahan, komunikasi yang memotivasi dapat mendorong keterbukaan terhadap hal-hal baru, mengurangi penolakan, serta mempercepat penyesuaian anggota terhadap strategi atau kebijakan yang

³ Cresida Laili Falah, Elpa Hermawan, dan Ondy, "Gaya Komunikasi Kepemimpinan Transformasional Dalam Meningkatkan Keterikatan Karyawan Koperasi Metropolitan," *Interaction Communication Studies Journal* 2, no. 2 (2025): 1–7,

⁴ Novian Tri Gunawan et al., Atlantis Press (2025), *The Role of Transformational Leadership in Improving Organizational Communication during Change*,



diterapkan. Di samping itu, dorongan yang bersifat memotivasi dalam komunikasi transformasional juga berkontribusi pada peningkatan kreativitas, karena anggota merasa lebih nyaman dan termotivasi untuk mengemukakan ide-ide baru demi kemajuan organisasi⁵.

4. Komunikasi sebagai Penghubung antara kepemimpinan dan Efektivitas Organisasi

Komunikasi transformasional berperan sebagai jembatan penting antara kepemimpinan dan efektivitas organisasi, khususnya dalam melaksanakan strategi, menyampaikan tujuan, serta memperkuat komitmen tim. Dengan komunikasi yang jelas, menginspirasi, dan berwawasan, seorang pemimpin bisa mengubah arah strategis organisasi menjadi pesan yang mudah dipahami dan diterima oleh semua anggotanya. Ini membantu memastikan bahwa setiap orang menyadari peran dan kontribusinya dalam mencapai tujuan bersama.

Pemimpin yang memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara transformasional juga dapat meningkatkan efektivitas komunikasi di dalam organisasi secara keseluruhan. Pesan yang disampaikan tidak hanya informatif, tetapi juga mampu membangun kepercayaan dan semangat, sehingga anggota tim lebih terbuka terhadap arahan dan perubahan. Dengan cara ini, potensi penolakan terhadap perubahan bisa diminimalisir, karena anggota merasa terlibat dan diyakinkan tentang manfaat dari perubahan tersebut. Pada akhirnya, komunikasi transformasional membantu menciptakan suasana kerja yang produktif, kolaboratif, dan fokus pada pencapaian hasil kinerja organisasi secara berkelanjutan.

Strategi Merangkai Ulang Narasi dalam Krisis

Hampir semua pelaku usaha pernah mengalami masa sulit. Masa sulit ini bisa diakibatkan oleh bencana alam, kesalahan manusia, kerusakan alat produksi, atau bahkan keadaan ekonomi suatu negara. Masa sulit sulit untuk diramalkan dan kehadirannya sangat tidak diharapkan. Tidak ada perusahaan yang kebal terhadap risiko terjadinya masa sulit. Masa sulit bisa terjadi di perusahaan, baik yang berukuran kecil maupun besar, dengan tata kelola yang sederhana atau yang lebih rumit. Oleh karena itu, setiap perusahaan perlu memiliki prosedur operasional standar untuk menangani masa sulit⁶. Dampak dari krisis mengancam dan membahayakan kelangsungan hidup perusahaan dan pemangku kepentingan lainnya. Krisis merupakan suatu peristiwa yang tidak terduga, krisis memerlukan tindakan perencanaan yang tepat untuk memastikan kelangsungan hidup dan keberlangsungan dalam bisnis. Krisis organisasi melibatkan ancaman bagi bisnis dan memerlukan keputusan cepat dari pimpinan perusahaan. Munculnya serangkaian krisis dapat berupa serangan teroris, bencana alam, serta penurunan kondisi ekonomi yang mengakibatkan penutupan usaha lebih awal⁷.

1. Fungsi Public Relations saat Krisis

Proses hubungan masyarakat dalam menghadapi krisis adalah sebagai berikut: Identifikasi Masalah, seorang profesional PR perlu mengetahui tanda-tanda krisis serta penyebabnya. Profesional PR diharapkan mampu memahami isu yang muncul; Perencanaan

⁵ Gede Sunar Yoga Dharma Budi dan Ni Wayan Mujiati, "Peran Mediasi Komunikasi atas Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Komitmen Organisasi pada Bank Pembangunan Daerah Bali," *E-Jurnal Manajemen* 9, no. 3 (2020): 1190–1209,

⁶ Prayudi, "Strategi Komunikasi Organisasi dalam Menghadapi Krisis," *Paradigma* (1998).

⁷ Rachel Doern, "Entrepreneurship and Crisis Management: The Experiences of Small Businesses during the London 2011 Riots," *International Small Business Journal* 34, no. 3 (2016): 276,



dan program, pada tahap ini PR sudah memahami krisis yang sedang berlangsung dan telah menyiapkan rencana serta program untuk pengendalian; Komunikasi dan tindakan, pada fase ini PR harus melaksanakan komunikasi dan tindakan yang sesuai dengan penyelesaian isu yang ada, agar krisis yang terjadi tidak semakin memburuk; Evaluasi program, PR melakukan penilaian terhadap kinerja dalam menangani masalah yang muncul agar tidak semakin parah; Evaluasi program, PR melakukan penilaian terhadap kinerja dalam mengatasi permasalahan yang terjadi.

2. Manajemen Krisis

Krisis adalah suatu peristiwa yang dapat mempengaruhi kelangsungan suatu usaha. Saat krisis muncul, penanganan yang cepat dan efektif sangat diperlukan, karena jika tidak ditangani dengan tepat, hal tersebut dapat memberikan dampak buruk bagi suatu institusi. Krisis yang akan datang, yang sedang berlangsung, maupun yang telah terjadi sulit untuk diprediksi. Dengan demikian, setiap pelaku usaha, baik yang kecil maupun yang besar, perlu memiliki rencana yang matang dan memahami krisis dari berbagai sudut pandang. Manajemen krisis memiliki peranan yang sangat vital dalam sebuah organisasi ketika menghadapi situasi krisis. Manajemen krisis terdiri dari berbagai elemen yang dirancang untuk mengatasi krisis dan mengurangi kerugian yang mungkin terjadi, dengan tujuan untuk mencegah atau mengurangi efek negatif dari krisis tersebut. Dengan cara ini, manajemen krisis berfungsi untuk melindungi organisasi, pemangku kepentingan, bahkan sektor industri dari berbagai bentuk kerugian.

3. Faktor Penyebab Krisis

Ada sembilan kategori krisis yang dibedakan berdasarkan penyebabnya, yang mencakup krisis akibat bencana alam, krisis disebabkan oleh kecelakaan industri, krisis berasal dari produk yang berkualitas rendah, krisis terkait dengan pandangan masyarakat, krisis yang berasal dari hubungan kerja yang buruk, krisis karena kesalahan dalam strategi bisnis, krisis yang berhubungan dengan kasus kriminal, krisis yang muncul akibat pergantian posisi, serta krisis yang timbul dari persaingan usaha. Dalam konteks perusahaan, krisis mengikuti tahap atau siklus kehidupan tertentu. Durasi suatu krisis bisa singkat atau panjang tergantung pada cara penanganannya. Biasanya, krisis tidak muncul secara mendadak, tetapi diawali oleh kemunculan tanda-tanda tertentu, meski dalam banyak situasi, tanda-tanda krisis tersebut tidak selalu mudah terlihat atau diprediksi dengan jelas.

4. Upaya Menanggulangi Krisis

Terdapat tujuh tahap dalam mengatasi krisis. Tahap pertama adalah mengenali krisis. Sebelum melakukan proses pengenalan, bagian hubungan masyarakat perlu menjalankan riset terlebih dahulu. Fase ini merupakan langkah awal untuk memahami masalah dengan menganalisis elemen-elemen yang menyebabkan krisis. Tahap kedua adalah menganalisis krisis, di mana petugas hubungan masyarakat harus menelaah informasi yang telah dikumpulkan sebelum berkomunikasi. Dalam fase ini, tugas bagian hubungan masyarakat adalah melakukan analisis mendalam mengenai krisis dengan pendekatan 5W+1H agar diperoleh penjelasan yang terorganisir, dari penyebab hingga solusi untuk masalah. Tahap ketiga adalah membatasi krisis, yaitu usaha untuk segera mengendalikan krisis agar tidak menyebar dan berkepanjangan yang bisa berpotensi menimbulkan efek yang lebih serius bagi organisasi. Fase ini berfungsi sebagai langkah pencegahan agar krisis tidak menjalar ke banyak sektor dalam perusahaan.



Tahap keempat adalah pemilihan strategi. Sebelum mengambil tindakan untuk mengatasi krisis, organisasi perlu menentukan strategi yang sesuai. Ada tiga jenis strategi yang bisa diterapkan, yaitu strategi defensif, yang meliputi usaha menunda, tidak melakukan tindakan, dan bertahan dengan kuat; strategi adaptif, yang mencakup perubahan kebijakan, modifikasi prosedur, kompromi, serta upaya untuk memperbaiki citra; serta strategi dinamis, yang bersifat menyeluruh dan biasanya menyebabkan perubahan pada identitas serta karakter perusahaan. Tahap kelima adalah pelaksanaan program pengendalian, yaitu penerapan strategi yang sudah disusun sebelumnya agar penanganan krisis dapat berjalan dengan baik dan efektif.

Dalam menghadapi krisis, strategi bagian hubungan masyarakat sangatlah krusial. Perusahaan harus selalu memiliki rencana dan prosedur operasional standar khusus untuk menangani potensi krisis, serta harus tanggap dan cepat dalam pengambilan keputusan. Hubungan masyarakat perlu memiliki keahlian dalam memahami situasi, di samping perusahaan yang harus memiliki rencana darurat saat menghadapi krisis. Jika langkah pencegahan krisis tidak berhasil, ada langkah-langkah yang harus diambil, yaitu melakukan evaluasi terhadap penyebab krisis secara objektif, mempertimbangkan kapan krisis mungkin berakhir, menentukan apakah krisis tersebut berisiko jangka panjang atau hanya sementara, menganalisis dampak krisis dengan cermat, fokus pada solusi masalah, serta bijaksana dalam melihat setiap kesempatan untuk mengatasi krisis. Langkah terakhir adalah bertindak, karena semakin cepat tindakan diambil, maka arus kas perusahaan akan lebih terlindungi.

a) Studi Kasus

Salah satu entitas dalam industri pertambangan batu bara di Kalimantan Selatan yang terkena dampak krisis adalah PT Sigma Cemerlang Sinergi. Perusahaan investasi milik Indonesia ini didirikan pada tahun 1999 dan sejak tahun 2006 telah mulai mengembangkan operasinya ke dalam area konsesi batu bara di Holang, Kabupaten Balangan. Masalah muncul pada awal tahun 2018 ketika perusahaan menghadapi kesulitan dalam mengangkut bahan produksi dari lokasi tambang ke tongkang. Jalan akses tersebut diambil alih oleh sebuah perusahaan kelapa sawit, menjadikan truk pengangkut batu bara tidak bisa melintasinya. Penutupan jalan tersebut dilakukan karena perusahaan kelapa sawit itu diketahui telah memperluas usahanya ke sektor tambang batu bara, sehingga semua pesaing dilarang menggunakan jalan yang merupakan satu-satunya jalur menuju tongkang. Karena akses tersebut ditutup, PT Sigma Cemerlang Sinergi tidak dapat melakukan ekspor batu bara, yang mengakibatkan penurunan pendapatan perusahaan. Situasi ini langsung berimbas pada penggajian karyawan, seperti terlambatnya pembayaran gaji dan tunjangan bulanan. Selain itu, para karyawan juga tidak mendapatkan bonus yang biasanya mereka terima berdasarkan pencapaian kinerja.

b) Krisis sebagai Momentum Transformasi

Krisis adalah situasi tidak terduga yang mengancam stabilitas institusi sosial, organisasi, maupun publik. Dalam banyak kasus, krisis dipahami sebagai sebuah gangguan yang harus terus ditangani agar situasi dapat kembali normal. Namun, dari perspektif organisasi modern dan kebijakan, krisis justru dapat dilihat sebagai momentum strategis untuk melakukan transformasi yaitu perubahan pada struktur, sistem, dan budaya kerja yang telah ada sebelumnya. Krisis menciptakan ruang untuk refleksi kritis terhadap kekurangan sistem dan menonjolkan inovasi-inovasi yang sebelumnya sulit diterima dalam situasi



sehari-hari. Pandemi COVID-19 menjadi contoh nyata bagaimana krisis global memaksa negara-negara, termasuk Indonesia, untuk melakukan transformasi birokrasi yang cepat dan menyeluruh. Sebelum pandemi melanda, birokrasi Indonesia dicirikan oleh prosedur yang berbelit-belit, ketergantungan pada interaksi tatap muka, serta minimnya penggunaan teknologi digital. Ketika pandemi membatasi mobilisasi publik dan nasional, sistem birokrasi konvensional tidak lagi mampu memenuhi kebutuhan masyarakat. Situasi krisis tersebut kemudian mendorong percepatan transformasi birokrasi melalui digitalisasi layanan, penyederhanaan prosedur, serta penerapan prinsip-prinsip agile governance yang mengedepankan fleksibilitas, adaptabilitas, dan kecepatan dalam pengambilan keputusan.

Transformasi birokrasi pasca-pandemi menunjukkan bahwa krisis berfungsi sebagai pemicu perubahan struktural. Pelayanan publik yang sebelumnya dilakukan secara manual dialihkan ke sistem daring (online), integrasi data antarorganisasi diperkuat, dan kebiasaan kerja kini berbasis pada hasil dan produktivitas. Hasilnya, krisis tidak hanya menyoroti kelemahan birokrasi, tetapi juga mengembangkan strategi politik dan sosial yang mendorong reformasi yang lebih serius. Transformasi ini menjadi bukti bahwa krisis dapat memberikan momentum untuk memajukan agenda perubahan yang sebelumnya berjalan lambat. Selain birokrasi, krisis juga berperan penting sebagai momentum transformatif dalam komunikasi publik. Penelitian mengenai strategi komunikasi krisis yang dilakukan oleh Kementerian Koperasi dan UKM menunjukkan bahwa krisis reputasi akibat buruknya pemahaman kebijakan dapat berkembang dengan cepat di era digital.

Penyebaran informasi secara masif melalui media sosial dan media daring memperbesar dampak krisis, yang kemudian menuntut respons komunikasi yang lebih adaptif. Dalam konteks ini, krisis menunjukkan adanya pergeseran strategi komunikasi pemerintah, dari komunikasi satu arah menjadi komunikasi kolaboratif dengan memanfaatkan pemengaruh (influencer) sebagai penyampai pesan kepada publik. Penggunaan pemengaruh (influencer) dalam komunikasi krisis tidak hanya ditujukan untuk memperkuat citra institusi, tetapi juga bertujuan untuk mengubah paradigma komunikasi pemerintah. Pemerintah tidak lagi menjadi satu-satunya sumber informasi; sebaliknya, pemerintah berkolaborasi dengan aktor non-negara yang memiliki kredibilitas di mata masyarakat luas.

Transformasi ini menunjukkan bahwa krisis komunikasi dapat berfungsi sebagai katalis bagi institusi publik untuk menciptakan saluran komunikasi yang lebih terbuka, kolaboratif, dan selaras dengan karakteristik komunitas digital. Dengan kata lain, krisis mendorong pengembangan strategi komunikasi yang lebih relevan dengan kondisi saat ini. Momentum transformasi akibat krisis juga berdampak pada sektor pendidikan, terutama terkait dengan krisis kualitas pendidikan di era disrupsi. Kemajuan teknologi dan pengembangan keterampilan abad ke-21 mendorong pembelajaran yang profesional, fleksibel, dan berbasis digital. Namun, sistem rekrutmen dan seleksi yang selama ini bersifat administratif dan subjektif menyebabkan banyak institusi pendidikan mengalami krisis kualitas sumber daya manusia (SDM). Situasi ini menyoroti perlunya mengubah sistem perekrutan menjadi model yang berbasis pada keterampilan (skills) dan teknologi sebagai upaya untuk meningkatkan mutu pendidikan. Transformasi strategi rekrutmen dan seleksi melalui penggunaan teknologi, seperti e-recruitment dan asesmen daring, memungkinkan krisis berubah menjadi perubahan sistemik. Sistem baru yang lebih



objektif, transparan, dan komprehensif memungkinkan lembaga pendidikan untuk mendapatkan tenaga pendidik yang sesuai dengan kebutuhan zaman. Alhasil, krisis kualitas pendidikan tidak hanya dipandang sebagai masalah, tetapi juga sebagai peluang untuk memperbaiki sistem secara menyeluruh dan berkelanjutan.

Berdasarkan berbagai tema tersebut, dapat disimpulkan bahwa krisis memiliki potensi strategis sebagai momentum transformatif di berbagai sektor. Krisis mendorong institusi untuk keluar dari zona nyaman, menilai efektivitas sistem yang ada saat ini, dan mengadopsi inovasi yang sebelumnya tidak berhasil diterapkan. Ketika krisis ditanggapi secara adaptif dan tepat waktu, hal itu dapat menghasilkan perubahan struktural yang meningkatkan kemampuan institusi dalam menghadapi tantangan di masa depan. Oleh karena itu, krisis tidak seharusnya hanya dipahami sebagai keadaan darurat, tetapi juga sebagai peluang krusial untuk mentransformasi sistem menjadi lebih efisien, inklusif, dan berkelanjutan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil diskusi, dapat disimpulkan bahwa krisis adalah kondisi yang tak terpisahkan dari dinamika organisasi serta kebutuhan untuk mengelola komunikasi secara strategis dan adaptif. Penelitian ini mengungkapkan bahwa komunikasi transformasional berperan penting dalam membantu organisasi menyusun ulang narasi krisis, sehingga konflik yang terjadi tidak hanya dilihat sebagai ancaman, tetapi juga sebagai kesempatan untuk melakukan perubahan dan pembelajaran di dalam organisasi. Dengan mendefinisikan kembali narasi, organisasi dapat menciptakan pemahaman yang sama, meningkatkan empati, serta memulihkan dan memperkuat kepercayaan dari para pemangku kepentingan.

Kasus PT Sigma Cemerlang Sinergi menunjukkan bahwa krisis dalam operasional dan keuangan yang dialami perusahaan tidak hanya mempengaruhi aspek ekonomi, tetapi juga hubungan di dalam dan di luar organisasi. Dalam hal ini, strategi komunikasi dan peran humas menjadi elemen kunci dalam mengurangi dampak krisis serta membawa organisasi ke arah transformasi. Dengan menerapkan komunikasi transformasional, organisasi dapat mengelola makna krisis dengan cara yang lebih konstruktif dan menciptakan ruang untuk inovasi serta perbaikan sistem.

Dengan demikian, tujuan dari penelitian ini untuk menganalisis penerapan strategi penyusunan ulang narasi melalui komunikasi transformasional dalam situasi krisis telah terwujud. Penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan dalam manajemen krisis tidak hanya bergantung pada kecepatan reaksi, tetapi juga pada kemampuan organisasi untuk mengatur kembali narasi krisis secara strategis. Oleh karena itu, komunikasi transformasional perlu menjadi bagian penting dari praktik manajemen krisis agar organisasi lebih kuat, adaptif, dan berkelanjutan dalam menghadapi tantangan di masa yang akan datang.



DAFTAR PUSTAKA

- Bruner, J. (1991). Konstruksi naratif realitas. *Kritik*(1), 1–21.
- Budi, GSYD, & Mujiati, NW (2020). Peran mediasi komunikasi atas pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pada Bank Pembangunan Daerah Bali. *E-Jurn*(3), 1190–1209.
- Doern, R. (2016). Kewirausahaan dan manajemen krisis: Pengalaman usaha kecil selama kerusuhan London 2011. *I*(3), 2
- Falah, CL, Hermawan, E., & Ondy. (2025). Gaya komunikasi kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan karyawan koperasi metropolitan. *Komunikasi Interaksi*(2), 1–7.
- Gunawan, NT, dkk. (2025). Peran kepemimpinan transformasional dalam meningkatkan komunikasi organisasi selama perubahan. *Atlantis Press* .
- Prayudi. (1998). Strategi komunikasi organisasi dalam menghadapi krisis. *Paradi*.
- Sungkar, S. (2024). Temporalitas, waktu naratif dan identitas dalam pandangan Paul Ricoeur. *Jurna*(2), 45–54