

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Suatu organisasi atau perusahaan pasti tidak akan terhindar dengan krisis. Krisis yang muncul disebabkan oleh faktor internal maupun eksternal. Munculnya krisis yang menimpa organisasi atau perusahaan harus segera diselesaikan atau diminimalisir.

Saat terjadi krisis, perusahaan atau organisasi harus memperhatikan komunikasi yang digunakan agar tidak terjadi kesalahpahaman antara komunikasikan dengan komunikator. Oleh karena itu, dibutuhkan pihak yang berperan untuk membangun komunikasi internal maupun eksternal untuk mewujudkan *image recovery* atau perbaikan citra perusahaan.

Salah satu perusahaan yang mengalami krisis ialah perusahaan Asuran Jiwa Bersama (AJB) Bumiputera 1912. Krisis yang terjadi adalah kewajiban dan aset yang dimiliki AJB Bumiputera 1912 tidak seimbang sehingga, memicu Otoritas Jasa Keuangan (OJK) untuk mengecek laporan keuangan AJB Bumiputera 1912.

AJB Bumiputera 1912 tidak menanggapi peringatan yang diberikan OJK beberapa tahun yang lalu tepatnya pada tahun 2005, OJK mengatakan bahwa kesehatan keuangan AJB Bumiputera tidak sehat karena tidak seimbangnya nilai aset dan kewajibannya. Sehingga OJK melakukan upaya penyehatan dengan membentuk pengelola statuter dan

menyusun skema restrukturisasi dimana AJB Bumiputera 1912 harus membentuk Perseroan Terbatas (PT) sebagai bentuk upaya penyehatan AJB Bumiputera 1912.

OJK menilai bahwa kewajiban dan aset yang dimiliki AJB Bumiputera 1912 tidak seimbang. OJK pun memutuskan untuk mengambil alih AJB Bumiputera dan mengganti pola perusahaan mutual menjadi Perseroan Terbatas (PT). Setelah melewati perjalanan yang cukup panjang dan masa percobaan restrukturisasi, AJB Bumiputera tidak diperbolehkan mengambil nasabah baru. Jadi, hanya melanjutkan nasabah lama.

Setelah restrukturisasi atau penataan kembali (dalam hal ini yang dimaksud ialah perubahan bentuk mutual menjadi PT), selama satu tahun berjalan ternyata AJB Bumiputera memang harus tetap kembali berbasis mutual karena sejarah dan kewajiban yang harus dilakukan oleh AJB Bumiputera berbeda dengan perusahaan-perusahaan asuransi lain yang berbasis PT.

Restrukturisasi tersebut mengakibatkan kepercayaan nasabah menurun terhadap AJB Bumiputera 1912. Hal ini menjadikan citra perusahaan AJB Bumiputera 1912 menurun dan dinilai buruk oleh masyarakat. Krisis yang terjadi ini tidak hanya diketahui oleh pihak internal perusahaan, tetapi krisis ini sudah diketahui oleh masyarakat dengan banyaknya berita-berita yang muncul di media massa. Seperti yang dikutip oleh CNBC Indonesia pada 26 Januari 2018. Berikut inti berita yang ada di media massa.

Dilansir oleh CNBC Indonesia, perusahaan asuransi tertua AJB Bumiputera 1912 berada di bawah pengawasan OJK karena AJB Bumiputera tidak kunjung membaik. Hal ini dikarenakan kewajiban AJB Bumiputera mencapai 20 triliun, namun aset yang dimiliki hanya 13-14 triliun. Dengan begitu kondisi AJB Bumiputera 1912 menjadi terpuruk dan tidak dapat membayarkan polis kepada nasabah.¹

Kondisi AJB Bumiputera 1912 tidak kunjung membaik dan harus menjalani restrukturisasi untuk menstabilkan kembali operasional perusahaan agar kembali seperti semula. Namun nyatanya AJB Bumiputera memang harus kembali seperti awal dengan model mutual bukan PT.

Seperti informasi yang peneliti dapatkan dari pihak AJB Bumiputera, diawal mulai krisis ini OJK mengatakan jika Bumiputera harus menjadi PT. Tetapi ketika masa percobaan, model Perseroan Terbatas tidak berjalan dengan baik, sehingga AJB Bumiputera 1912 harus kembali menjadi mutual agar dapat beroperasi kembali. Dan pada masa itu juga AJB Bumiputera 1912 mengalami restrukturisasi untuk memulihkan krisis yang ada.

CNBC Indonesia kembali membahas AJB Bumiputera 1912 tentang skema restrukturisasi yang pertama. Diberitakan AJB Bumiputera 1912 yang *run off* (berhenti menerima polis baru, hanya menerima polis

¹ <https://www.cnbcindonesia.com/market/20180126130013-17-2598/ajb-bumiputera-1912-asuransi-tertua-yang-berusaha-bangkit> (diakses 26 feb 2018 pukul 20.50)

lanjutan dan membayar penebusan polis lama) selama satu (1) tahun direncanakan akan kembali beroperasi.²

Media elektronik CNBC Indonesia menerbitkan berita yang juga mengatakan bahwa kerusakan akibat skema restrukturisasi dari OJK membuat Bumiputera perlu waktu lama untuk memulihkan agar kembali normal.³

Oleh karena itu kerusuhan yang terjadi, mengakibatkan krisis di AJB Bumiputera dan secara langsung menurunkan citra suatu perusahaan. Padahal citra menjadi salah satu tolak ukur konsumen untuk percaya kepada perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Fearn-Banks dalam buku Rachmat Kriyantono yang berjudul *Public Relation, Issue & Crisis Management*, bahwa suatu kondisi krisis cenderung menghasilkan efek negatif yang mempengaruhi organisasi, publiknya, produk, dan reputasinya.⁴

Krisis ini tidak hanya terjadi di kantor pusat yang berada di Jakarta, tetapi juga kantor wilayah yang berada di berbagai kota. Salah satu kantor wilayah yang terkena dampak adalah Kantor Layanan Administrasi (KLA) Semarang. KLA Semarang ini meliputi 15 (lima belas) kantor cabang wilayah.

Dampak krisis yang dialami oleh KLA Semarang ini terlihat terjadinya penurunan jumlah nasabah, selain itu juga adanya komplain dari

² <https://www.cnbcindonesia.com/opini/20180213055719-14-4183/kotak-pandora-kembalinya-ajb-bumiputera> (diakses tanggal 8 maret 2018, pukul 14.50)

³ *Ibid.*

⁴ Kriyantono, Rachmat. 2015. *Public Relations, Issue & Crisis Management*. Jakarta: PT Adhitya Andreabina Agung. Hal. 198

nasabah yang datang ke KLA Semarang untuk mencairkan dananya maupun menanyakan bagaimana nasib mereka selanjutnya.

Dengan demikian, hal ini menjadi tugas internal perusahaan pusat maupun wilayah untuk membangun kembali dan mempertahankan citra perusahaannya. Diperlukan strategi-strategi manajemen komunikasi krisis yang tepat untuk membangun kembali pasca krisis dan mempertahankan citra yang bertujuan memupuk kepercayaan konsumen terhadap perusahaan.

Melihat fenomena yang terjadi pada AJB Bumiputera, kantor wilayah Semarang harus membangun kembali citra perusahaan (*Image Recovery*) untuk membangun kepercayaan kepada konsumen.

Kantor Wilayah Semarang ini dipilih oleh peneliti karena merupakan kantor cabang wilayah yang tertua di Jawa Tengah sebelum Jawa Tengah terbagi menjadi beberapa kantor Wilayah pada tahun 1985. Maka dari itu, penulis ingin meneliti bagaimana upaya yang dilakukan AJB Bumiputera 1912 kantor wilayah Semarang untuk menghadapi krisis sebagai bentuk upaya membangun kembali citra perusahaan (*Image Recovery*).

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, berikut merupakan rumusan permasalahan dalam penelitian ini :

“Bagaimana upaya manajemen komunikasi krisis yang dilakukan Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Layanan Administrasi Semarang sebagai bentuk *image recovery* Tahun 2014 sampai 2017?”

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi bagi masyarakat luas, pelaku usaha, dan menambah wawasan dalam menghadapi krisis yang terjadi kepada pelaku usaha dan tetap dapat mempertahankan citra perusahaan.

1.4. Kegunaan Penelitian

a. Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat menemukan atau memahami korelasi secara konseptual tentang teori-teori terkait dengan manajemen komunikasi krisis dan menambah referensi tentang membangun kembali serta mempertahankan citra perusahaan saat menghadapi krisis.

b. Praktis

Penelitian secara praktis bermanfaat untuk mengetahui bagaimana penerapan suatu teori manajemen komunikasi krisis dan mengetahui bagaimana menghadapi situasi krisis dalam praktek yang sesungguhnya.

1.5. Metode Penelitian

a. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, yaitu penelitian yang bertujuan menggambarkan kenyataan yang dan fenomena yang diteliti yang kemudian dituangkan dalam bentuk narasi dari pihak-pihak yang terkait dengan subjek penelitian.

Penelitian kualitatif juga dilakukan dalam situasi yang natural. Selain itu, metode ini juga berusaha memahami dan menafsirkan makna dari peristiwa yang ada menurut perspektif peneliti.⁵

b. Subjek Penelitian

Subjek Penelitian ini melibatkan Staff Departemen Komunikasi Kantor pusat dan kepala cabang kantor wilayah Jawa Tengah AJB Bumiputera. Pemilihan informan benar-benar dipertimbangkan oleh peneliti, yang sesuai dengan tujuan penelitian ini.

⁵ Usman, Husaini. 2017. *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: PT Bumi Aksara. Hal. 121

c. Teknik Analisis Data

Teknik yang digunakan untuk menganalisa penelitian yaitu analisa kualitatif, yaitu dengan cara menganalisa data yang di sandingkan dengan hal-hal yang berhubungan dengan manajemen krisis, manajemen komunikasi dan dengan data-data yang didapat dari sumber terpilih.

Menurut Miles dan Huberman, untuk menganalisis data diperlukan tiga alur yang bersamaan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.⁶

1.6. Lokasi dan Tatakala Penelitian

a. Lokasi Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Kantor Wilayah Semarang, yang berada di Jalan Ahmad Yani No. 147 Semarang.

b. Tatakala Penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan di Kota Semarang dengan rencana penelitian seperti berikut:

⁶*Ibid.* Hal. 132

Tabel 1.1
Jadwal Penelitian

No	Kegiatan	Bulan						
		Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Agst
1	Perencanaan Penelitian							
	Pengajuan Judul							
	Penyusunan Proposal							
	Seminar Proposal							
2	Pelaksanaan Penelitian							
	Pengumpulan Data							
	Analisis Data							
3	Penyusunan Laporan							
	Penulisan Laporan							
	Ujian Skripsi							

1.7. Sistematika Penulisan Laporan Akhir

Untuk mempermudah memahami mengenai isi dari penelitian ini. Maka penulis menjabarkan sistematika penulisan sebagai kerangka dan pedoman penulis penelitian. Dalam penelitian ini penulis membagi menjadi lima bab yang akan diuraikan sebagai berikut:

Bab I : Pendahuluan

Bab ini berisi latar belakang permasalahan yang mendasari penulis tertarik dengan tema skripsi ini. Rumusan masalah yang akan dibahas,

tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian, sistematika penulisan, dan tatakala penulisan.

Bab II : Tinjauan Pustaka

Pada bab ini akan menjabarkan teori yang digunakan penulis sebagai dasar penulisan dalam menjawab rumusan masalah pada Bab I.

Bab III : Metode Penelitian

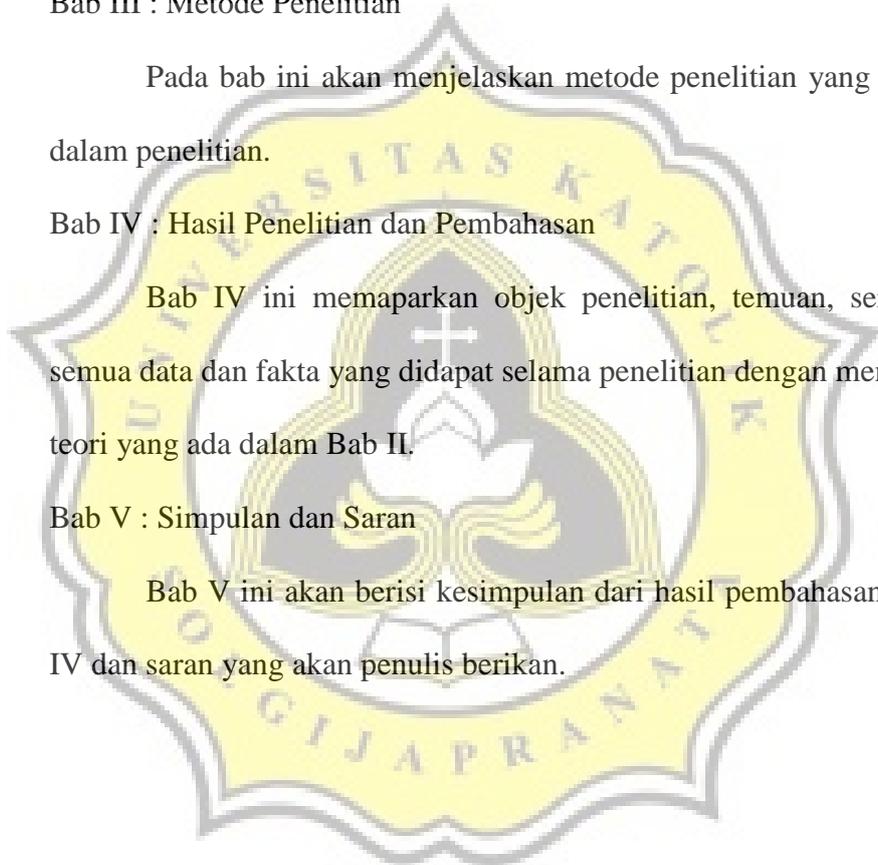
Pada bab ini akan menjelaskan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian.

Bab IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan

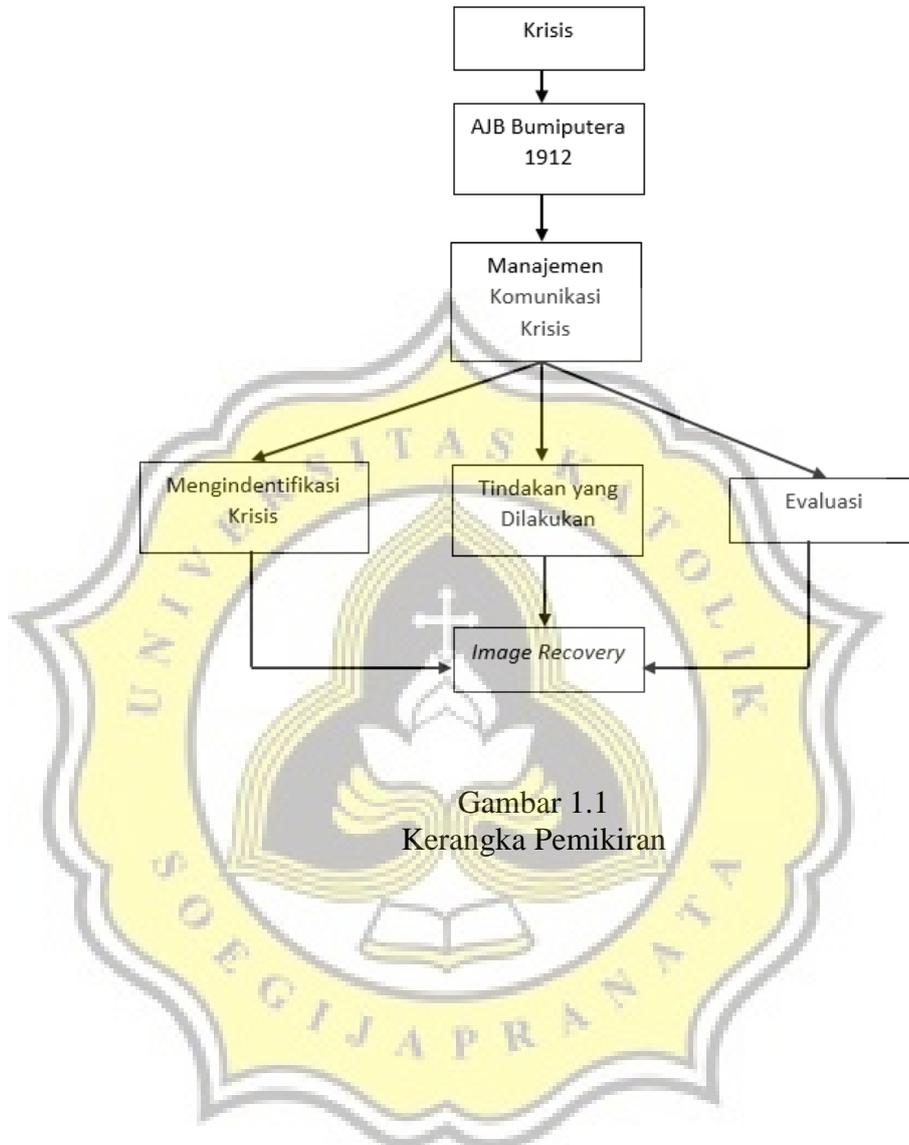
Bab IV ini memaparkan objek penelitian, temuan, serta analisa semua data dan fakta yang didapat selama penelitian dengan menggunakan teori yang ada dalam Bab II.

Bab V : Simpulan dan Saran

Bab V ini akan berisi kesimpulan dari hasil pembahasan pada Bab IV dan saran yang akan penulis berikan.



1.8. Kerangka Pemikiran



Gambar 1.1
Kerangka Pemikiran