

## Strategi Komunikasi Krisis Sebagai Bentuk Penguatan Hubungan Mahasiswa di Universitas Gadjah Mada Yogyakarta

Rosalia Prismarini Nurdiarti<sup>1</sup>, Kristina Andryani<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Mercu Buana Yogyakarta.

Email korespondensi: rosa@mercubuana-yogya.ac.id

***Abstrack:** The role of public relations of universities is required to be able to foster synergistic communication between educational institutions and the community. One of the dynamics experienced when students as stakeholders experience dissatisfaction over the policies delivered by the University so as to cause potential conflict even extending to the crisis. The case to be raised in this study is a demonstration conducted by students of Universitas Gadjah Mada Yogyakarta because of the single tuition fee that rose. The purpose of this research is to understand and map the crisis communication strategy carried out by UGM in order to strengthen relations with students. The method used is with a qualitative approach, by observing information systems and public aspirations on ugm website, and collecting data through semistructured interviews in the public relations and protocol sections. This research concept uses situational theory of the public that explains the perceptions, attitudes and behaviors of public communication. The result of this study is, student behavior tends to be actively involved in seeking information related to tuition increases. Second, students' perception of the situation is realizing that something is wrong in the policy, they have involvement in the issue of tuition increases and the form of their attitude to protests. Third, UGM as an institution opened access for students to express their aspirations and disappointments through demonstrations.*

*Keywords :* Demonstration; higher education public relations; Student; Crisis management; Single tuition

**Abstrak:** Peran Humas perguruan tinggi dituntut mampu menumbuhkan komunikasi yang sinergis antara lembaga pendidikan dan masyarakat. Salah satu dinamika yang dialami ketika mahasiswa sebagai stakeholder mengalami rasa tidak puas atas kebijakan yang disampaikan Universitas sehingga menimbulkan potensi konflik bahkan meluas hingga krisis. Kasus yang hendak diangkat dalam penelitian ini adalah demonstrasi yang dilakukan mahasiswa Universitas Gadjah Mada Yogyakarta karena Uang Kuliah Tunggal yang naik. Tujuan dari penelitian ini untuk memahami dan memetakan strategi komunikasi krisis yang dilakukan oleh UGM dalam rangka untuk menguatkan kembali relasi dengan para mahasiswa. Metode yang digunakan adalah dengan pendekatan kualitatif, dengan melakukan observasi pada sistem informasi dan aspirasi publik di website UGM, serta mengumpulkan data-data melalui wawancara semiterstruktur pada bagian Humas dan protokol. Secara konsep penelitian ini menggunakan teori situational of the public yang menjelaskan terkait persepsi, sikap dan perilaku komunikasi publik. Hasil dari penelitian ini adalah, perilaku mahasiswa cenderung terlibat aktif mencari informasi terkait kenaikan uang kuliah. Kedua, persepsi mahasiswa terhadap situasi tersebut yaitu menyadari bahwa ada sesuatu yang salah dalam kebijakan, mereka memiliki keterlibatan dalam isu kenaikan uang kuliah dan bentuk sikap mereka melakukan aksi demonstrasi. Ketiga, UGM sebagai institusi membuka akses pada mahasiswa untuk menyampaikan aspirasi dan kekecewaan mereka melalui aksi demo.

Kata kunci : Demonstrasi; Humas pendidikan tinggi; Mahasiswa; Manajemen krisis; Uang kuliah tunggal

### PENDAHULUAN

Perguruan tinggi mengemban amanat untuk membawa anak didiknya mampu mengimplementasikan seluruh ilmu dan terlibat Bersama masyarakat. Spirit ini terwujud dalam platform Tri Dharma Perguruan Tinggi yang terdiri dari pengajaran/pendidikan, penelitian dan

pengabdian pada masyarakat. Kiprah yang seimbang dalam tiga bidang ini menjadi salah satu indikator mutu dan performa Perguruan Tinggi. Selain ketiga bidang tersebut, hal yang juga penting di tengah kompetisi perguruan tinggi di Indonesia adalah membangun dan penguatan jejaring dengan setiap elemen. Perubahan ekonomi, teknologi dan budaya memicu institusi meningkatkan nilai dan keefektifan dari hubungan jejaring ini.

Dalam konteks relasi Perguruan tinggi ada banyak entitas yang terjalin di sini yaitu hubungan dengan mahasiswa, orang tua, tenaga pengajar, Yayasan, dewan penyantun dan alumni. Hubungan dengan organisasi lain, badan akreditasi, pemerintah atau kelompok masyarakat tertentu. Jejaring dan relasi yang kompleks ini dalam perjalanannya dapat memicu konflik karena masing-masing memiliki kepentingan untuk memenuhi orientasi dalam hidupnya. Sebuah konflik bisa terjadi karena adanya pertentangan, ada yang merasa dirugikan, merasa tidak puas atau mendapat pengaruh negatif. Apabila konflik ini tidak kunjung ditangani, maka akan memicu krisis. Krisis merupakan masa yang genting dimana situasi tersebut mampu menjadi titik balik atau menguji apakah organisasi bisa bertahan atau tidak (Gassing & Suryanto, 2016 : Soemirat & Ardianto, 2015).

Salah satu perguruan tinggi yang pernah mengalami krisis ini adalah Universitas Gadjah Mada Yogyakarta. Krisis dipicu oleh ketidakpuasan mahasiswa atas isu kenaikan uang kuliah. Kekecewaan itu mewujud dalam aksi demo pada 2 Mei 2016 oleh ribuan mahasiswa dari berbagai fakultas dan tenaga pendidik UGM. Mereka menuntut penyesuaian Uang Kuliah Tunggal (UKT) yang berkeadilan bagi mahasiswa. Selain itu, mereka juga menyatakan keberatan atas peningkatan biaya operasional bagi mahasiswa magang dan profesi. Tuntutan lain yang dilayangkan adalah terkait kebijakan relokasi kantin yang cenderung untuk memfasilitasi sebuah plaza dari salah satu bank, serta tunjangan kinerja staf Universitas yang menunggak. Aksi yang dinamai Pesta Rakyat Gadjah Mada ini dinyatakan sebagai bentuk kepedulian terhadap institusi.

Demonstrasi itu tersebut mengharuskan Universitas untuk mengadopsi strategi manajemen krisis untuk mempertahankan reputasi dan kepercayaan publiknya. Jika ini terkait dengan tren global saat ini, maka sebagai industri jasa, Universitas dihadapkan dengan situasi di mana ia menjadi wajib untuk mendapatkan kepercayaan publik dan menjaga integritas dengan para pemangku kepentingannya. Sementara itu, dalam industri jasa, kepercayaan publik ditentukan oleh kepuasan yang berasal dari layanan yang ditawarkan. Oleh karena itu, universitas perlu memahami sejauh mana kebutuhan publik untuk layanan dan hubungan mereka dengan publik untuk meminimalkan potensi konflik.

Beberapa krisis yang terjadi di beberapa Universitas di Indonesia adalah praktik plagiarisme staf pendidikan, perdagangan sertifikat universitas, sertifikat palsu staf pendidikan, dan konflik internal gangguan hak manajerial dan mahasiswa universitas (Prasatya, 2018). Bahkan, sebagian besar universitas secara responsif menangani masalah negatif tanpa menerapkan prosedur standar. Hal itu tampak dalam penelitian manajemen krisis mengenai isu penolakan mahasiswa terhadap relokasi Kafetaria Humaniora Mandiri di UGM karena program ruang terbuka hijau. Penelitian menunjukkan bahwa UGM melakukan pertemuan dengar pendapat dan mediasi antara para pemimpin universitas, perwakilan mahasiswa, aliansi kafetaria, dan unit lain yang terkait dengan relokasi. (Ariani, 2016).

Penelitian yang mencatat krisis di perguruan tinggi salah satunya adalah kasus tewasnya mahasiswa dalam rangka kegiatan Pendidikan Dasar Mahasiswa Pecinta Alam di Universitas Islam Indonesia Yogyakarta (UII). Dari kasus tersebut dilihat dalam dua angle yang berbeda. Pertama menyoroti tentang keterlibatan antara Humas dan Pimpinan perguruan tinggi dalam menghadapi krisis. Respon yang dinilai lambat membuat pemberitaan terkait ini meluas. Pada akhirnya pimpinan UII secara resmi memberikan pernyataan mundur secara sukarela. Hal ini menunjukkan

tindakan etis dan bentuk kebijakan seorang pemimpin yang diharapkan publik, sehingga dapat membantu organisasi memperoleh dukungan (Prastya, 2018 : 123).

Perspektif yang kedua, masih dengan kasus yang sama lebih melihat pada hubungan media yang dilihat dari sisi narasumber organisasi dan cara organisasi membantu liputan media. Hasil penelitian menunjukkan bahwa media membutuhkan narasumber pimpinan tertinggi Universitas. Sementara informasi yang diperoleh dirasa kurang cukup. UII juga dinilai kurang cepat dan kurang terbuka dalam memberikan informasi (Prastya, 2018 : 86). Peran Humas pendidikan tinggi secara umum disoroti dari relasinya dengan media, humas dituntut untuk mampu mengkomunikasikan aktivitas yang terkait dengan tri dharma perguruan tinggi yang terkait dengan pendidikan, penelitian dan pengabdian agar menjadi informasi yang bermanfaat bagi masyarakat (Setyanto & Anggarini, 2015 : 10).

Di perguruan tinggi, PR menjadi sorotan terkait peran dan fungsinya, terutama karena perguruan tinggi negeri berfungsi sebagai badan hukum pendidikan. Universitas negeri dikelola dengan pendekatan perusahaan karena mereka tidak sepenuhnya didanai oleh pemerintah. Meskipun universitas dikategorikan sebagai entitas nirlaba, mereka diizinkan untuk mencari keuntungan komersial. Sebagai perusahaan, universitas perlu menerapkan manajemen khusus kepada publik strategis seperti mahasiswa dan PR. Siswa adalah publik yang paling penting (pendukung pihak ketiga) yang menyampaikan kinerja universitas kepada masyarakat luas. Sementara PR memainkan peran substansial melalui fungsi korektifnya dalam menangani isu-isu negatif, berkontribusi pada pembuat kebijakan, dan mengelola hubungan media (Farouk, 2009; Sulistyaningtyas, 2007; Setyanto & Anggraini, 2015; Musyarrofah, 2018).

Publik adalah salah satu elemen kunci dalam PR. Mengetahui dan mengidentifikasi publik adalah target utama dari setiap program PR. Teori Situasional Publik memberikan pedoman untuk mengidentifikasi publik institusional; perilaku komunikasinya; dan persepsi situasional. Ini juga menguraikan strategi penanganan krisis yang menghasilkan kecukupan kebutuhan publik untuk menghindari berbagai ancaman fisik atau psikologis. Oleh karena itu, publik muncul ketika sebuah organisasi memutuskan konsekuensi pada orang-orang di dalam (publik internal) dan di luar (publik eksternal) organisasi yang tidak terbiasa dengan proses pengambilan keputusan (Kriyantono, 2012:228-281).

Mahasiswa adalah salah satu publik penting dalam program PR universitas. Mereka dikategorikan dalam typologi publik yang berorisasi oleh Grunig. Siswa adalah publik yang aktif; Mereka adalah sekelompok orang yang mendiskusikan dan menanggapi masalah dengan mengekspresikan pendapat atau mengambil tindakan tertentu. Mereka menyampaikan ekspresi mereka secara individu atau berkelompok dengan menggunakan berbagai saluran komunikasi (Grunig in Kriyantono 2012 : 232). Jika individu memiliki kepentingan dalam kegiatan organisasi, mereka termotivasi untuk terlibat dengan isu-isu yang muncul, jika kegiatan organisasi memiliki dampak positif atau negatif.

Aspek kedua dari Teori Situasional Publik adalah persepsi situasional. Ini menjelaskan kemungkinan perilaku komunikasi pada situasi yang melibatkan kegiatan mencari dan memproses pesan; dan mengidentifikasi publik (s). Persepsi situasional terdiri dari beberapa sub-variabel: pengenalan masalah; membatasi pengakuan; tingkat keterlibatan; dan referensi kriteria. Kemampuan PR untuk memprediksi sub-variabel tersebut sangat penting dalam memprediksi publik mana yang akan merespons atau mengkomunikasikan pendapatnya tentang isu-isu tertentu (Grunig in Kriyantono 2012 : 235-238).

Dari fenomena dan hasil penelitian tersebut bisa dilihat bahwa Perguruan Tinggi juga membutuhkan strategi dan manajemen krisis. Strategi komunikasi krisis diperlukan agar reputasi

dan kepercayaan publik tetap terjaga. Apabila dikaitkan dengan perubahan lingkungan global hari ini, industri jasa menjadi salah satu sektor yang terkait erat dengan kepercayaan publik dan juga integritas industri tersebut dalam menjaga *stakeholder*. Kepercayaan publik dalam industri jasa berhubungan dengan bagaimana kepuasan mereka atas pelayanan yang diberikan. Perguruan tinggi memiliki mandat untuk mampu memahami sejauh mana kebutuhan publik atas jasa yang mereka tawarkan, serta melihat bagaimana relasi dengan publiknya sehingga potensi – potensi konflik bisa diminimalisir.

## **METODE PENELITIAN**

Dalam penelitian ini menggunakan metodologi kualitatif, yang bertujuan untuk menjelaskan fenomena dengan sedalam-dalamnya, melalui pengumpulan data secara komprehensif. Peneliti menjadi bagian integral dari data, sehingga lebih menekankan kedalaman data (Kriyantono, 2010 : 57). Sumber data primer dalam penelitian ini adalah Ibu Iva Ariani, S.S.,M.Hum sebagai Kepala Bagian Humas dan Protokol dan Satria Ardhi Nugraha, S.S,M.A sebagai kepala sub bagian pemberitaan. Salah satu alasan yang menguatkan adalah kepala bagian dan sub bagian pemberitaan menjadi ujung tombak dalam menghadapi dan mengantisipasi krisis yang terjadi. Secara khusus desain/ metode riset yang dipakai adalah studi kasus. Tujuan studi kasus adalah mendeskripsikan secara ketat rekonstruksi suatu kasus. Hal yang dianggap signifikan adalah identifikasi kasus dan klasifikasi terhadap apapun yang terdapat dalam kasus tersebut (Flick, 2017 : 349).

Beberapa ciri dalam studi kasus adalah partikularistik, dimana kasus terfokus pada situasi, peristiwa, program atau fenomena tertentu. Kedua, induktif- studi kasus berangkat dari fakta-fakta di lapangan lalu menyimpulkan pada tataran konsep atau teori. Ketiga, deskriptif, hasil akhir adalah deskripsi detail dari topik yang diteliti. Keempat adalah heuristik, yang akan membantu khalayak memahami apa yang sedang diteliti. Interpretasi baru, perspektif baru, makna baru merupakan tujuan dari studi kasus (Kriyantono, 2010 :66). Dalam penelitian ini, ada beberapa Teknik pengumpulan data, diantaranya : observasi, ini dilakukan untuk melacak secara sistematis langsung gejala – gejala terkait pengelolaan manajemen krisis yang dilakukan oleh Humas Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.

Kedua, adalah wawancara semistruktur. Dalam hal ini peneliti mempunyai daftar pertanyaan, tapi memungkinkan untuk menanyakan pertanyaan- pertanyaan secara bebas yang terkait dengan permasalahan. Di sini pedoman permasalahan yang akan ditanyakan merupakan landasan atau pijakan dalam melakukan wawancara. Peneliti juga dimungkinkan mengembangkan pertanyaan sesuai dengan situasi dan kondisi sehingga mampu mendapatkan data yang lengkap. Pertanyaan dilontarkan secara bebas tapi terarah, dengan tetap berada di jalur pokok permasalahan, yang sudah disiapkan terlebih dahulu (Kriyantono, 2010 : 101 – 102).

Ketiga, dengan penggunaan dokumen yang lebih spesifik merupakan dokumen eksternal yang berisi bahan – bahan informasi yang dihasilkan oleh suatu lembaga berupa majalah, buletin, pernyataan dan berita yang disiarkan di media (Moleong, 2005 : 219). Dalam konteks riset ini dokumen yang digunakan adalah informasi di *website* UGM dan Sistem Informasi dan Aspirasi Publik (SIAP), juga artikel di media online terkait kasus yang dihadapi UGM. Hal ini diambil dengan mempertimbangkan koherensi dari hasil wawancara yang dilakukan dan juga sebagai data untuk mendukung pernyataan informan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Humas UGM dan Strategi Komunikasi Krisis**

Universitas Gadjah Mada Yogyakarta (UGM) menempatkan Humas dalam posisi penting.

Komimen ini terlihat dari hadirnya divisi ini sekitar awal 90an. Bagian Humas ini bersnergi dengan bagian protokol, tetapi sempat menjadi divisi yang terpisah dan kemudian kembali bergabung di awal 2000an. Divisi Humas dan protokol UGM diposisikan sebagai garda terdepan komunikasi publik untuk membangun reputasi insitusi. Hal tersebut ditegaskan oleh dua narasumber sebagai berikut :

*“Jadi posisi penting Humas sebagai garda terdepan, sebagai garda terdepan untuk pembangunan reputasi sangat diperlukan bagi insitusi. Visi misi Universitas itu yang menjadi sebuah tujuan, kemudian disupport bersama. Tupoksi Humas untuk mengembangkan komunikasi publik dan hubungan dengan masyarakat”. (Wawancara Bu Iva, 20 Februari 2018, Pk. 15.30, Kantor Humas UGM).*

*“...Sangat dibutuhkan Universitas, salah satunya untuk corong komunikasi, baik ke internal maupun eksternal, untuk peningkatan citra Universitas. Humas punya posisi strategis di universitas. Bisa memberi masukan, peran, kemudian segala macam informasi aktual ke pimpinan apa yang terjadi. Isu-isu yang ada di luar itu bisa didengarkan di Rapim itu”, (Wawancara Pak Satria, 2 Maret 2018, Pk. 14.00, Kantor Humas UGM).*

Di sisi lain Humas menjadi jembatan komunikasi ke pihak eksternal maupun internal. Humas UGM juga mengemban visi misi Universitas yakni sebagai pelopor perguruan tinggi nasional yang berkelas dunia serta mengabdikan pada kepentingan bangsa dan dijiwai oleh nilai budaya dan Pancasila. Visi tersebut didukung dengan misi untuk menjalankan Tri Dharma Perguruan Tinggi dan pengembangan ilmu yang unggul bagi masyarakat. Di sini selain menjalankan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi), Humas ditempatkan sebagai bahan sumber informasi untuk pengambilan kebijakan tertentu.

Bagian Humas dan protokol digabung supaya ada sinkronisasi antara layanan internal dan pemberitaan. Jika ada tamu datang ke Universitas, maka penataan tempat dan lokasi protokol, lalu yang mengurus media juga termasuk di sana sehingga bisa seiring sejalan. Secara keorganisasian Humas dan Protokol ada di bawah koordinasi Sekretaris Rektor. Ada beberapa divisi yang juga di bawah Sekretaris Rektor, yakni tata usaha dan rumah tangga, bagian arsip dan hubungan kelembagaan. Humas dan protokol membawahi tiga kepala sub bagian (Kasubag). Pertama, Kasubag pemberitaan dan dokumentasi yang mengurus media, release, berita, dokumentasi foto dan video. Kedua, Kasubag Protokol yang bertugas di keprotokolan. Ketiga, kasubag layanan informasi yang membawahi media sosial, iklan, informasi publik dan penanganan keluhan.

Bagian Humas juga memiliki call centre yang diisi oleh mahasiswa UGM yang mengambil part time. Call centre yang berjumlah 4 orang ini ada di bawah sub bagian layanan informasi, sebagaimana dijelaskan oleh Kabag Humas berikut :

*“Jadi saat mahasiswa mendaftar, saya sudah sampaikan hal-hal yang akan dihadapi. empat mahasiswa yang bekerja shift ini langsung menghadapi komplain, menjadi garda terdepan. Mereka sudah sangat siap, senyum, dimarahin orang itu sering” (Wawancara Bu Iva, 20 Februari 2018, Pk. 15.30, Kantor Humas UGM).*

Apabila dijumlahkan, call centre ada 8 orang yang terdiri dari penerjemah, design grafis, IT, yang kesemuanya di bawah koordinasi bagian layanan informasi. Bagian call centre ini bertugas menghadapi keluhan harian. Sementara pada level tertentu akan ditangani oleh tim khusus. Saat ini UGM sedang dalam proses pengembangan unit layanan terpadu di depan perpustakaan Pusat.

Sistem penanganan keluhan yang kedua adalah sistem online. Masyarakat luar bisa mengakses *website* UGM dan masuk ke sistem informasi dan Aspirasi Publik (SIAP). Komplain disampaikan dalam bentuk protes, kritik, saran, konfirmasi beberapa isu dan di situ tertulis jelas ditujukan pada siapa. Pada setiap Hari Jumat di setiap minggunya, bagian Humas akan melihat apakah pesan sudah direspon atau belum. Jika belum, maka mereka akan menghubungi bagian yang bersangkutan. Apabila ada beberapa pertanyaan yang bisa dijawab oleh admin, maka akan langsung direspon. Tapi jika tidak, mereka akan berkonsultasi pada atasannya terlebih dahulu. Target yang hendak dicapai adalah *zero complain*, artinya bukan tidak ada komplain tetapi begitu ada yang komplain langsung direspon dan bisa tertangani.

Sebagai bentuk respon cepat atas keluhan, komplain atau protes di SIAP, bagian ini juga mempunyai beberapa grup whatsapp (WA Group) untuk lebih memudahkan rapat koordinasi. Grup WA tersebut juga terhubung langsung pada pimpinan Universitas, pihak Rektorat dan para Direktur. Masing- masing Direktorat juga mempunyai admin untuk mengelola SIAP. Koordinasi dalam bentuk rapat secara langsung dilakukan setiap Senin, yang dihadiri oleh Rektor, Wakil Rektor, Direktur, Kepala Bagian Humas dan Kepala Hubungan Kelembagaan.

Wadah yang lain berupa grup komunikasi publik yang terdiri dari Kepala Bagian dan Kepala Sub Bagian Humas dan Protokol, Kepala Bagian Kelembagaan dan Sekretaris Rektor. Dalam grup ini dibahas setiap isu, problem yang berkaitan dengan citra kampus, isu- isu negatif dan isu – isu yang sensitif. Melalui grup komunikasi publik, apabila ada beberapa isu negatif yang menagarah ke kasus, mereka akan mengumpulkan data, membuat perencanaan dan melokalisir isu serta memberi pertimbangan secara intensif pada pimpinan Universitas. Komunikasi yang belangsung di grup ini sebagai antisipasi dan tindakan preventif sebelum sebuah isu membesar.

Salah satu isu negatif atau isu sensitive yang pernah terjadi di UGM adalah demonstrasi yang dilakukan oleh mahasiswa dalam rangka menolak kenaikan Uang Kuliah Tunggal (UKT). Dalam waktu yang hampir bersamaan juga ada tuntutan tunjangan kinerja bagi tenaga kependidikan. Demo ini berlangsung pada 2 Mei 2016 bersamaan dengan hari Pendidikan Nasional. Beberapa klarifikasi yang diberikan oleh Kabag Humas dan Kasubag pemberitaan dalam kasus ini :

*“Kebijakan UKT itu bukan kebijakan UGM. UGM ini kan hanya menjalankan peraturannya kemenristekdikti, yang menetapkan berapa itu kan juga Kemenristek Dikti. Kita mengusulkan Biaya Kuliah Tunggal (BKT), jadi ibaratnya, ini mau masak nasi goreng, berapa sih modalnya ? Sampai selesai kuliah itu, modalnya berapa ? Itu Namanya BKT. BKT itu kita ajukan ke Kemenristek Dikti, nah mereka memutuskan uang UKT itu tidak boleh lebih tinggi dari BKT” (Wawancara Bu Iva, 20 Februari 2018, Pk. 15.30, Kantor Humas UGM).*

*“Ketika awal kuliah sudah ada rincian pembayaran, termasuk sanksi jika membayar terlambat. lalu UKT itu sudah ada di Direktorat Pendidikan dan Pengajaran. Sebenarnya sudah ada sosialisasi internal maupun eksternal” (Wawancara Pak Satria, 2 Maret 2018, Pk. 14.00, Kantor Humas UGM).*

Dari klarifikasi yang diberikan, menunjukkan bahwa sosialisasi berkaitan dengan kebijakan Uang Kuliah Tunggal (UKT) sudah dilakukan dari awal. Di sisi lain kebijakan uang kuliah tunggal merupakan kebijakan Kemenristek Dikti. Kebijakan tersebut diputuskan, melalui mekanisme pengusulan Biaya Kuliah Tunggal (BKT) oleh UGM, untuk memberikan estimasi budget yang dikeluarkan oleh mahasiswa hingga mereka lulus pada masing- masing Fakultas. Dari situ

Kemenristek Dikti memutuskan supaya UKT harus lebih rendah dari BKT.

Dalam hal sosialisasi tersebut ada di bawah Direktorat Pendidikan dan Pengajaran (DPP) yang mengurus penerimaan mahasiswa baru berikut aturannya juga pameran pendidikan di beberapa daerah. Saat sosialisasi sudah dilakukan dan peristiwa demo besar tetap terjadi, pihak Humas melakukan beberapa cara yang kesemuanya cenderung bersifat personal, seperti penuturan Kabag Humas berikut :

*“Saya dulu pernah menjadi mahasiswa, memang masa-masa seperti itu masa kritis mereka mencari eksistensi. ya bagus sih menurut saya. Ya, mahasiswa saya juga. Saya rangkul, saya ajak bicara : kapan le rampung, Mas, saya sudah mau pulang, karena saya juga ga bisa pulang, kan sampai malam” (Wawancara Bu Iva, 20 Februari 2018, Pk. 15.30, Kantor Humas UGM).*

Pendekatan personal dengan membersamai para mahasiswa dan mendengarkan aspirasi mereka adalah salah satu pilihan yang memungkinkan waktu itu. Menurut Kabag Humas, jika sudah demobesar seperti itu, para mahasiswa tidak akan mendengarkan Humas karena yang mereka tuntut adalah suara Rektor. Bagian Humas hanya mensupport dan mendampingi Rektor.

Pendekatan ke mahasiswa tidak hanya dilakukan saat demo besar, tapi juga ketika ada protes – protes kecil berkaitan dengan fasilitas kampus atau kekecewaan terhadap kebijakan tertentu. Beberapa hal yang pernah dilakukan adalah mengajak ngobrol di kantin, atau duduk di lantai selasar, mendengarkan obrolan dan keluhan mahasiswa. Dengan begitu Humas akan menangkap isu apa saja yang diinginkan. Menurut Bu Iva, mahasiswa yang selama ini dianggap nakal oleh banyak orang, sebenarnya mereka anak baik semua, Mereka sudah lolos seleksi di UGM dan bisa diajak bicara baik-baik.

### **Membaca Penanganan Krisis di UGM dari Perspektif *Situational Theory of The Public***

Publik menjadi salah satu elemen kunci dalam Public Relations. Maka mengenal dan mengidentifikasi publik menjadi target utama setiap program PR. *Situational Theory of The Public* (STP) memberikan pedoman bagaimana melakukan identifikasi tentang siapa publik kita dan bagaimana perilaku komunikasi serta persepsi situasional mereka. Selanjutnya adalah menguraikan strategi penanganan krisis yang bermuara pada ketercukupan kebutuhan publik dan menghindarkan dari berbagai ancaman baik fisik maupun psikologis. Publik lahir ketika organisasi membuat keputusan-keputusan yang mempunyai konsekuensi bagi orang – orang yang ada di dalam maupun luar organisasi yang tidak terbiasa dalam pembuatan keputusan tersebut (Kriyantono, 2012 : 228, 281).

Mahasiswa menjadi salah satu publik yang krusial dalam relasi dengan Perguruan Tinggi. Jika dilihat dari hal tersebut dapat dikategorikan dalam salah satu tipe publik yang digagas oleh Grunig. Tipe publik tersebut adalah publik aktif yang merupakan sekelompok orang yang mendiskusikan dan merespon permasalahan tersebut dengan mengeluarkan opini atau melakukan aksi-aksi tertentu. Pada tahap ini, anggota publik dapat menyampaikan ekspresinya secara perorangan atau berkelompok dan dapat menggunakan berbagai saluran komunikasi (Grunig dalam Kriyantono, 2012 : 232). Apabila individu berkepentingan dengan aktivitas organisasi, maka dia akan termotivasi dan melibatkan diri dengan isu yang muncul. Sehingga mempunyai kecenderungan untuk pro atau kontra, tergantung apakah aktivitas organisasi itu berdampak negatif atau positif pada individu tersebut.

Pada kasus demonstrasi di UGM, mahasiswa sangat berkepentingan dengan isu kenaikan

uang kuliah karena ini berkaitan dengan keberlangsungan dan kemampuan mereka dalam melanjutkan studi. Mereka cenderung kontra dengan isu tersebut sehingga mereka rela bermalam dan turun ke Gedung utama (Balairung UGM) hingga ribuan mahasiswa. Aksi tersebut dikoordinir oleh Badan Eksekutif Mahasiswa dan menstimulus mahasiswa lain yang merasa memiliki kepentingan yang sama untuk mendukung dan berpartisipasi dalam aksi tersebut. Dari sini bagian Humas mencoba mempelajari bagaimana para mahasiswa mengkomunikasikan ide mereka dan bagaimana kecenderungan mereka dalam merespon sebuah isu.

Dari *Situational Theory of Public* ini bisa dilihat dua variabel pokok. Pertama variabel perilaku komunikasi sebagai variabel dependent dan variabel persepsi bersifat independent, dari dua variabel tersebut akan menjelaskan persepsi, sikap serta perilaku komunikasi dari publik (Grunig dalam Kriyantono, 2012 : 234 – 239). Dalam variabel perilaku komunikasi memiliki dua sub variabel yaitu *information seeking* dan *information processing*. Pada subvariabel pencarian informasi, individu secara aktif terlibat dalam mencari dan mendapatkan informasi, dengan cara merencanakan informasi apa yang dia butuhkan dan bagaimana cara mendapatkannya. Ketika isu uang kuliah bergulir, mahasiswa merasa bahwa informasi yang dimiliki tidak sesuai sehingga mereka secara aktif mencari informasi dengan melakukan aksi untuk meminta kejelasan dari pihak Rektorat.

Humas UGM menyampaikan jika mahasiswa pernah mengklarifikasi data terkait uang kuliah ke bagian keuangan tetapi tidak diberikan, lalu ketika aksi terjadi diinformasikan seharusnya mereka meminta ke bagian Humas, berikut pernyataan Bagian Humas :

*“Saya pernah ketemu dengan mahasiswa, dia bilang ; kita minta data keuangan ngga dikasih. Kamu minta ke siapa ?; saya mintanya ke Direktorat Keuangan. Loh kita kan punya PPID, kita punya Humas, jadi silakan mintanya ke Humas, kalau kamu mintanya ke saya, pasti saya beri. Akhirnya mahasiswa datang, ya saya beri. Saya mintakan ke keuangan” (Wawancara Bu Iva, 20 Februari 2018, Pk. 15.30, Kantor Humas UGM).*

Berkaitan dengan hal tersebut, UGM telah melaksanakan undang- undang keterbukaan informasi. Dari pernyataan tersebut diketahui bahwa saluran informasi diantaranya adalah pada bagian Humas dan Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID). Jadi apa yang seharusnya diketahui masyarakat dibuka agar ada monitoring dan audit eksternal. Tetapi dalam kenyataannya informasi yang berhubungan dengan UKT tersebut belum mampu digunakan mahasiswa untuk beradaptasi dengan perubahan tersebut hingga aksi demo tak terhindarkan.

Variabel kedua dari teori *situational of the public* adalah persepsi situasional. Variabel ini digunakan untuk menjelaskan kemungkinan perilaku komunikasi pada situasi dimana terjadi pencarian dan pemrosesan pesan serta mengidentifikasi publik. Ada beberapa subvariabel dalam persepsi situasional, yaitu *problem recognition*, *contrain recognition*, *level of involvement dan referent of criterion*. Kemampuan PR memprediksi subvariabel tersebut sangat penting, supaya dapat memprediksi publik mana yang akan merespon atau mengkomunikasikan opininya pada suatu isu yang spesifik (Grunig dalam Kriyantono, 2012 : 235 -238).

Pada tataran *problem recognition*, merepresentasikan bahwa ada sesuatu yang hilang atau ada sesuatu yang salah dalam situasi tertentu. Seorang individu biasanya akan merespon pada suatu masalah yang muncul dari situasi tertentu. Seorang individu biasanya akan merespon pada suatu masalah yang muncul dari situasi eksternal. Maka ketika muncul informasi kenaikan UKT, akan lebih menarik perhatian mahasiswa karena masalah tersebut langsung berkaitan dengan keberlangsungan studi mereka. Di satu sisi juga berhubungan dengan sejauh mana para orang tua akan mampu

kenaikan tersebut. Dalam problem recognition juga ditengarai adanya kekurangpahaman mahasiswa akan situasi UKT tersebut. Dari penjelasan bagian humas, mahasiswa memang tidak bisa langsung serta merta meminta data ke bagian keuangan.

Subvariabel berikutnya adalah *constraint recognition*, pada variabel ini tidak ditemukan hal-hal yang membatasi mahasiswa untuk mengekspresikan kebebasannya atau mengkonstruksikan perilakunya. UGM tidak membatasi para mahasiswa maupun civitas akademika yang lain untuk bersuara, ini dibuktikan dengan penggunaan berbagai platform media sosial yang digunakan untuk mendengarkan uneg-uneg, status-status di medsos maupun komentar-komentar spontan mereka. UGM memiliki media monitoring sebagai data siapa-siapa saja yang berkomentar di Instagram, tweeter, facebook atau di SIAP. Ketika mereka mengetahui akun atau nomor kontak mahasiswa UGM, maka akan diajak ketemu dan *ngobrol* dengan pendekatan personal supaya bisa direspon dengan baik dan meminimalisir kesalahpahaman.

*Level of involvement* menjadi subvariabel untuk melihat sejauh mana seseorang mengaitkan dirinya dengan objek-objek dalam situasi tertentu. Dalam hal ini mahasiswa mempersiapkan dirinya menjadi bagian penting dalam problem kenaikan UKT, sehingga mereka aktif mencari informasi akan hal tersebut. Hingga ada pernyataan bahwa mereka menolak kenaikan tersebut. Para mahasiswa pada akhirnya akan menggunakan *referent criterion* yakni sikap yang menjadi dasar bertindak. Tetapi karena mereka masih minim referensi atas sikap yang lalu membuat mereka semakin membutuhkan informasi terhadap situasi kenaikan UKT tersebut. Dasar mereka bertindak adalah isu kenaikan Uang Kuliah Tunggal yang belum terklarifikasi dengan tuntas sehingga menimbulkan aksi besar-besaran.

## **KESIMPULAN**

Pada konteks strategi penanganan krisis untuk aksi demonstrasi mahasiswa UGM, bisa dilihat melalui *situational theory of the public* dengan dua variabel pokok yaitu perilaku komunikasi dan persepsi terhadap suatu situasi. Pada ulasan tersebut bisa ditarik benang merah bahwa perilaku komunikasi mahasiswa bisa diidentifikasi dari keterlibatan aktif mereka dalam mencari informasi, karena masalah UKT yang sensitif pada kehidupan studi mahasiswa. Kedua persepsi terhadap situasi yang terjadi bisa dilihat dari *problem recognition* dan *level of involvement*, mereka menyadari bahwa ada yang “tidak beres” dalam pembayaran uang kuliah sehingga keterlibatan mereka sangat tinggi untuk mengetahui dan mengklarifikasi isu tersebut. Ketiga, dalam *constraint recognition* UGM tidak memberikan Batasan pada aksi demo tersebut, tapi di sisi lain mahasiswa kekurangan referensi tindakan atas pengalaman yang lalu (*referent criterion*) sehingga kebutuhan akan informasi UKT tersebut semakin tinggi.

Implikasi dari temuan riset ini, bisa menjadi role model bagi praktisi Humas di perguruan tinggi agar melakukan pendekatan personal untuk lebih menguatkan relasi dengan mahasiswa. Perkembangan dunia kehumasan tidak terlepas dari teknologi komunikasi, sehingga banyak aktivitas yang bersentuhan dengan dunia cyber. Hal ini akan memberikan tantangan dan peluang tersendiri bagi praktisi Humas untuk sigap memberikan respon atas pesan dan informasi. Rekomendasi penelitian selanjutnya untuk membedah kasus tidak hanya dari sisi mahasiswa, tetapi bisa secara spesifik pada dimensi civitas akademika yang lain. Eksplorasi penerapan konsep atau teori manajemen dan komunikasi krisis yang lebih kontekstual. Sehingga bisa memetakan dari data-data yang diperoleh secara induktif di lapangan dan menemukan pola strategi komunikasi krisis yang baru.

## **DAFTAR PUSTAKA**

Ariani, R. (2016). Peran Public Relations Dalam Manajemen Isu di UGM (Studi Kasus Peran Humas UGM dalam Mengelola Isu Relokasi Kantin Humaniora Mandiri UGM). Thesis dipublikasikan

in Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Gadjah Mada University, Yogyakarta

- Farouk, U. (2009). Peran Public Relations di Perguruan Tinggi Negeri (PTN) Dalam Era Badan Hukum Pendidikan Tinggi. *Dialogue, Jurnal Ilmu Administrasi dan Kebijakan Publik*, 6(1), 68-77
- Flick, U. (2017). *Desain dan Proses dalam Penelitian Kualitatif*. In Flick, Steinke & Kardoff (Ed), Buku Induk Penelitian Kualitatif : Paradigma, Teori, Metode, Prosedur dan Praktik (terj.). Yogyakarta: Penerbit Cantrik Pustaka
- Gasssing, S. & Suryanto. (2016). *Public Relations*. Yogyakarta. CV Andi Offset
- Kriyantono, R. (2010). *Teknik Praktis Riset Komunikasi, Disertai Contoh Praktis Riset Media, Public Relations, Advertising, Komunikasi Organisasi, Komunikasi Pemasaran*. Jakarta. Kencana Prenada Media Group.
- Kriyantono, R. (2012). *Public Relations & Crisis Managementl : Pendekatan Critical Public Relations Etnografi Kritis & Kualitatif*. Jakarta. Kencana Prenada Media Group.
- Moleong, L. (2005), *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung. Remaja Rosdakarya.
- Musyarrowfah, M. (June 2018). Peran Humas dalam Pengembangan Pendidikan Tinggi. *Jurnal Idaarah*, 2(1), 11-23
- Satria Ardhi Nugraha, S.S.,M.A sebagai Kepala Sub Bagian Pemberitaan UGM, March, 2, 2018. Kantor Humas dan Protokol, UGM, Yogyakarta.
- Iva Ariani, S.S., M.Hum sebagai Kepala Bagian Humas dan Protokol UGM, February, 20, 2018. Kantor Humas dan Protokol, UGM, Yogyakarta
- Prastya, M.N. (April 2018). Analisis Aktivitas Hubungan Media dalam Manajemen Krisis di Perguruan Tinggi. *Profetik Jurnal Komunikasi*, 11(1), 1-14
- Prastya, M.N. (April 2018). Arti Penting Sense of Crisis Bagi Humas dan Pimpinan Perguruan Tinggi. *Jurnal Komunikasi*, 12(2), 114-126
- Program Profesi. (n.d). Retrieved from <https://ugm.ac.id/id/akademik/3618-program.profesi>
- Sarwanto, A. (2016). *Rayakan Hardiknas, Ribuan Mahasiswa UGM “Kuasai” Rektorat*. [www.cnnindonesia.com](http://www.cnnindonesia.com), tanggal Publikasi 2 Mei 2016. URL : <http://www.cnnindonesia.com/nasional/20160502123621-20-128062/rayakan-hardiknas-ribuan-mahasiswa-ugm-kuasai-rektorat/> akses 10 November 2018
- Setyanto, Y dan Anggarina, T.P (2015). *Humas Pada Perguruan Tinggi (Hubungan dengan Media pada Institusi Pendidikan* [https://www.researchgate.net/publication/303454770\\_Humas\\_pada\\_Perguruan\\_Tinggi\\_Hubungan\\_dengan\\_Media\\_pada\\_Institusi\\_Pendidikan](https://www.researchgate.net/publication/303454770_Humas_pada_Perguruan_Tinggi_Hubungan_dengan_Media_pada_Institusi_Pendidikan) diakses 1 Desember 2018
- Sistem Informasi dan Aspirasi Publik. (n.d). diakses dari <https://aspirasi.ugm.ac.id/>
- Soemirat, S & Ardianto, E. (2015). *Dasar – Dasar Public Relations*. Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.
- UGM official Sistem Informasi dan Aspirasi Publik, <https://aspirasi.ugm.ac.id/> diakses 1 Desember 2018
- UGM Official web, <https://www.ugm.ac.id/> diakses 1 Desember 2018