

Available online at: prosiding.relawanjurnal.id/index.php/comdev
Proceeding of Community Development
Volume 2 (2018): 848-853; DOI: https://doi.org/10.30874/comdev.2018.288
"Memperkuat Produktivitas untuk Ketahanan Ekonomi Nasional"

TIPE ARTIKEL: TRAINING MATERIALS

The Influence of Crisis, Issue and Risk Management Training on the Existence of Semen Padang Company in West Sumatra [Pengaruh Pelatihan Manajemen Krisis, Isu, dan Risiko terhadap Eksistensi Perusahaan Semen Padang di Sumatera Barat]

Ludwig Suparmo[1], Moses Glorino Rumambo Pandin[2]
[1]Sekolah Tinggi Ilmu Komunikasi InterStudi, Jakarta, Indonesia
[2]Universitas Airlangga, Surabaya, Indonesia
E-mail:ludwigsuparmo@gmail.com; moses.glorino@fib.unair.ac.id

Abstract

The problems issued by Indonesia government policies not only had an impact on the existence of Semen Padang Company (PT Semen Padang) but also for the people of Padang and surrounding villages. Community Service activity through Crisis Management Training, Issues and Risks activity provided a positive-anticipatory attitude fostered PT Semen Padang companies. The concept used was Prepared, Be Available and Be Authoritative. Through training materials and methods strengthen early detection capabilities and preventive attitudes towards signs of a crisis. The results of the training were felt not only by the top leaders but also all managements to persevere in facing the problems at hand. The expertise and motivation of the trainer, as well as the long experience of the trainer, strengthen the training management communication strategies of the trainees, while at the same time raising their confidence to continue working, and be more motivated. Recommendations for this training are given in the final note of the conclusion.

Keywords: Anticipation; Risk; Crisis; Decision Making; Strategy.

Abstrak

Permasalahan yang dihadapi kebijakan pemerintah pusat tidak hanya berdampak pada eksistensi PT Semen Padang tetapi juga bagi masyarakat kota Padang dan desa-desa sekitarnya. Pengabdian kepada Masyarkat melalui Pelatihan Manajemen Krisis, Isu dan Risiko memberikan sikap positif-antisipatif bagi perusahaan PT Semen Padang. Konsep yang digunakan Be Prepared, Be Available and Be Authoritative. Materi dan metode pelatihan dalam kegiatan menguatkan kemampuan deteksi dini, dan sikap preventif terhadap tanda-tanda terjadinya krisis. Hasil pelatihan dirasakan oleh pimpinan puncak dan jajaran manajemen untuk gigih menghadapi permasalahan yang sedang dihadapi. Motivasi dan kepiawaian serta pengalaman pelatih memperkuat strategi manajemen komunikasi peserta pelatihan sekaligus mengangkat kepercayaan mereka untuk terus bekerja, dan lebih termotivasi. Rekomendasi terhadap pelatihan ini diberikan pada catatan akhir simpulan.

Kata Kunci: Antisipasi; Risiko; Krisis; Pengambilan Keputusan; Strategi

PENDAHULUAN

Manajemen Isu dan Risiko dalam ilmu komunikasi berupaya mengetahui dan mengelola early warning signs, yaitu deteksi dini, tanda-tanda kemungkinan bisa terjadinya krisis, sehingga komunikasi dapat dikelola secara efektif dan efisien. Kelanjutan korporasi/institusi bisa terhambat bahkan reputasi korporasi atau institusi bisa rusak jika komunikasi tidak dirancang dan dikerjakan secara profesional. "A

Copyright © 2018, Ludwig Suparmo; Moses Glorino Rumambo Pandin
ISSN 2615-2924 (online)

risk assessment is a form of strategic planning and strategy methodology. The worst risk assessment is the one that denies the reality of unpredictability. The best risk assessment is the one that prepares and focuses on resilience". Menekuni manajemen isu dan risiko diperlukan pengetahuan menyusun strategi. Dalam menghadapi isu dan risiko adalah paling tidak dibenarkan bila mengabaikan realitas terhadap sesuatu yang tidak diharapkan bisa terjadi. Asesmen terbaik terhadap isu dan risiko adalah selalu siap tanggap dan menghadapinya dengan sikap flexible, mudah menyesuaikan.

"Risk assessment should be a conversation and a dialogue about a subjective understanding of uncertainties. The key of managing risk is adaptability when turbulence or change arrives." Dengan demikian mutlak perlu pengetahuan mendalam tentang isu, risiko dan krisis. Isu tentang Holding BUMN merupakan hembusan pertama diakhir tahun 2016, menjadi gencar disiarkan oleh mediaeelektronik. digital, maupun mediakonvensional (mediasurat kabar)yang mengabarkan suksesnya menyatukan beberapa pabrik semen menjadi PT Semen Indonesia dibawah Kementerian BUMN. Terlebih ketika pendapat Chatib Basri, ekonom Universitas Indonesia yang cukup terkenal mengemukakan bahaya Holding Company, pabrik semen yang akan menjadi sangat besar, dengan bahaya bila "ditunggangi" kepentingan lain seperti contoh kepentingan politis.

Bagi PT SP yang sudah berdiri sejak zaman kolonial, kemudian berkembang pesat dengan segala perjuangan "anak bangsa" menjadikan kebanggaan daerah Minang bahkan bagi masyarakat seluruh Sumatera Barat. Pengembangan pabrik dan pengembangan infrastruktur jalan untuk mengangkut hasil tambang yang sangat dibutuhkan dalam pembangunan daerah Sumatera hingga ke Banten, menjadi pemicu pengembangan pelabuhan Padang (yang semula merupakan pelabuhan kecil). Lebih jauh arti sebuah pabrik semen Padang bagi masyarakat di kota Padang dan desa-desa sekitarnya sangatlah besar, yang terus memberikan kontribusi peningkatan kesejahteraan ekonomi terutama dalam kesempatan kerja yang meningkat bagi masyarakat lokal, meskipun teknologi dan ahli juga banyak yang didatangkan dari Pulau Jawa. Oleh karena ancaman yang diisukan bahwa penguasaan pabrik kebanggaan masyarakat Minang terancam, merupakan risiko untuk dihadapi, agar pengelolaan pabrik Semen Padang tidak jatuh ke pihak di luar Sumatera Barat dan dipolitisasi. Juga arti nama (citra merek/brand Name) Semen Padang yang diperlihara dan ditingkatkan maknanya berpuluh tahun tidak akan hilang berubah menjadi Semen Indonesia.

Analisis demikian dipelajari dengan cermat, melalui berbagai pihak dari Jakarta oleh pelatih dan kerabat kerja, akademisi Ilmu Budaya Nusantara yang ketika disampaikan dalam analisis dan presentasi di pabrik PT SP menjadi dorongan antusias untuk menguasai ilmu Manajemen Isu, Risiko, dan Krisis sangat dihargai oleh pucuk pimpinan dan jajaran manajer senior.

Di dalam Ilmu Manajemen Krisis, Isu dan Risiko masalah utama dan bersifat sangat penting adalah memperhitungkan secara matang dan antisipasi semua proses pengelolaan. Elizabeth L. Toth (2007) dalam bukunya The Future of Excellence in Public Relations and Communication Management menyatakan bahwa didalam antipasi untuk relationship outcome perlu sikap: access, positivity, openness, assurances, networking, sharing of tasks. Sikap ini didukung oleh strategi integrative, dual concern, cooperating unconditionally constructive, saying win-win. Walaupun demikian, terkadang pada akhir suatu permasalahan tidak tercapai sebuah kesepakatan win-win, namun terjadi "no deal" – "agree to disagree". Hal ini merupakan suatu krisis dan potensial menjadi konflik. Guna mengantisipasi konflik atau krisis ini, para pimpinan atau manajer perusahaan atau lembaga memerlukan sebuah Strategic Public Relations Management.

Copyright © 2018, Ludwig Suparmo; Moses Glorino Rumambo Pandin

ISSN 2615-2924 (online)

Apa yang dimaksud dengan Strategic Public Relations Management di definisikan oleh seorang ahli bernama Schwartz bahwa manajer harus dapat menghadapi dengan ketangguhan yang realistis, penuh percaya diri untuk dapat memilih jalan keluar terbaik bila menghadapi ketikdakpastian (dalam antisipasi sesuatu yang buruk) yang mungkin dapat terjadi. Seorang yang melaksanakan strategi Manajemen Public Relations harus dapat memandang ke depan apa tantangan dan kesempatan yang dapat diraih sekaligus mengantisipasi pihak pemnangku kepentingan mereka akan bersikap secara bagaimana. Selalu memandang ke depan dan siap menjawab: "Apa yang harus kita lakukan bila terjadi harus menghadapi masalah tertentu?" Grunig, seorang ahli komunikasi mengatakan bahwa pimpinan (ahli komunikasi) harus dapat memonitor suasana, membawa perspektif dari luar kedalam untuk dapat membuat keputusan, decision making process. Jauh sebelumnya White dan Dozier (1992) mengatakan: "…strategic decision involve organizations' adequate understanding of the environment; organizational meanings of themselves and the environment based on the points of view." Maka dari itulah oleh banyak ahli, manajemen krisis, isu dan risiko berpijak pada Be Prepared, Be Available and Be Authoritative.

Dalam menjalankan strategi demikian sangatlah perlu bagi pimpinan melaksanakan dan selalu berpijak pada fondasi interpersonal skills; yaitu kemampuan berkomunikasi efektif diantara masing-masing pribadi. Interpersonal communication method is to be crucial in the development of positive relationship. Dalam interpersonal communication, listening skills juga sangat dibutuhkan, yaitu kemampuan menyimak dan memberikan respons yang tepat atas pembahasan suatu masalah.

Bersandar pada permasalahan dan keinginan untuk mencapai hasil yang lebih baik, maka kegiatan Pengabdian Masyarakat ini dilakukan di PT Semen Padang (PT SP). Perusahaan ini sudah sangat terkenal dan menguasai pasar bahan bangunan utama di Indonesia Barat dan selalu meningkatkan kinerjanya. Dalam pasar dan industri yang sangat ketat, perusahaan PT SP ingin selalu siap dalam kelanjutan produksi dan pemasaran seperti yang dikemukakan pimpinan. Pelatih dan peneliti Manajemen Krisis, Isu, dan Risiko menyampaikan ilmu dan pengalamannya dengan prinsip: SIAP – TANGGAP – BERWIBAWA (Be Prepared – Be Available – Be Authoritative). Jika ke-tiga fondasi ini dikuasi oleh direksi dan manajeman serta pelaksana lapangan dengan baik, pada waktu terjadi issue negative atau krisis manajemen ataupun terjadinya kecelakaan proses industri, pimpinan dan seluruh jajaran karyawan siap, tanggap dan berwibawa menghadapinya. Isu apapun yang mungkin menimpa, yang dapat berimbas menjadi krisis; akan dapat diatasi dengan baik, sehingga citra perusahaan dan reputasi baik yang telah lama dibina dapat dipertahankan bahkan dapat ditingkatkan. Bagaimana meredam isu ataupun jika terjadi krisis dalam era kemajuan teknologi informasi digital dan maraknya penggunaan media sosial, dibahas dalam setiap topik utama pelatihan yang khusus dipersiapkan untuk PT SP.

ISI

Dalam kegiatan Pengabdian kepada Masyarakat di PT SP, bahan pelatihan yang digunakan bersalah dari sumber buku Manajemen Issue & Crisis: Konsep – Imbas ke Citra dan Reputasi – Teori dan Aplikasinya di Lapangan – Menetapkan sasaran komunikasi untuk krisis potensial. Sumber buku ini merupakan hasil permenungan dan pengalaman Ludwig Suparmo selama bertahun-tahun. Buku Manajemen Risiko dan Manajemen Krisis: Risiko yang harus dihadapi – Pengendalian Risiko agar tidak menjadi negatif–Menghadapi Krisis karena Risiko – Mengurangi Risiko – Menyelesaikan Krisis tersedia di toko buku untuk konsumsi publik.

Copyright © 2018, Ludwig Suparmo; Moses Glorino Rumambo Pandin
ISSN 2615-2924 (online)

Metode pelatihan yang digunakan antara lain: Presentasi Power Point dan Video; kegiatan Interaktif antara peserta dan pelatih; contoh-contoh Studi Kasus dalam bentuk Makalah; Teknik Studi Kasus sebagai Teknik Strategis; pembahaan Model dalam kelompok diskusi yang membahas topik terkini di industry; Menyiapkan *Background Document* dan memahami sistem pelaporan informasi; Skenario dan Simulasi Isu dan Krisis; Media Monitoring dan Analisis; *Media Relations* dan *Corporate Communication;* Penulisan *Press Release* dan Persiapan *Press Conference*

Hasil kegiatan yang diperoleh selama pelatihan tersebut sebagai berikut:

Langkah pertama, ditanamkan persepsi bahwa dalam setiap proyek perusahaan masukkan manajemen isu dan risiko di dalamnya. Manajer yang profesional memikirkan manajemen isu dan risiko dalam kegiatan apapun yang dikerjakan sebagai pemikiran rutin. Pimpinan dan jajarannya memiliki ketajaman deteksi dini ancaman isu dan risiko. Identifikasi dini kemungkinan terjadinya risiko dilatih dengan memiliki *open mindset,* fokus kedepan. Jika terdeteksi timbulnya isu dan risiko negatif, cepat mendapat masukkan dan pemecahannya melalui sesi sumbang saran, *brainstorming session*.

Langkah kedua: Strategi Komunikasikan: Sebenarnya ada sesorang manajer junior ataupun sekretarisnya telah "melihat" tanda-tanda isu jelek ataupun bahaya risiko, yang disebut sebagai "palu godam", tetapi sebelum "palu" itu dihantamkan tidak ada yang memberitahukan. Maka penting hubungan komunikatif horisontal dan vertikal; dengan keterbukaan komunikasi, mudah tercetus bila sesorang melihat/merasakan tanda-tanda deteksi dini isu dan risiko.

Langkah ketiga: menguatkan strategi selalu siap menghadapi *threats and opportunities*. Ada juga isu atau risiko positif, yaitu kesempatan baik. Jadi selain selalu siap menghadapi isu atau risiko jelek, menghadapi ancaman, harus juga siap tanggap mengambil kesempatan jika ternyata muncul isu atau risiko menguntungkan. Siapa saja yang terkait dalam manajemen isu harus diikut sertakan dalam tindakan manajemen risiko. Manajemen risiko erat hubungannya dengan manajemen krisis, maka harus jelas siapa manajer yang terkait dengan manajemen isu. Siapa yang terkait dengan isu yang bisa timbul; apakah *human capital, health, security and safety* (K3), *engineering, compliance division,* bagian *audit finance* dan ahli asuransi, manajer produksi, bagian *quality assurance*, *maintenance division*, *chain channel division (distribution),* divisi legal dan hubungan dengan pemerintah, *project manager,* divisi CSR dan pengabdian masyarakat, juga *out-sourcing* dan *cleaning service manager*, terlebih lagi divisi komunikasi (humas atau *public relations*, sehubungan *media relations*) harus memahami manajemen risiko.

Langkah keempat; membuat perencanaan dan tindakan *risk responses*. Perencanaan meliputi *mapping* dan siapkan perencanaan *risk response plan* yang berfokus memenangkan dan mengatasi isu/risiko.

Langkah kelima mengevaluasi (*Tracking* dan *Media Monitoring Analysis* sangat penting dalam kejadian risiko buruk yang didesiminasi oleh media) dan ikuti tugas tindakan yang dilaksanakan. Evaluasi dan mengikuti risiko yang telah diregistrasi harus merupakan tugas rutin setiap kepala divisi/manajer bertanggung jawab. Pekerjaan terintegrasi demikian meredam kekhawatiran terjadinya risiko; maka tugas-tugas lebih penting dapat dijalankan lebih tenang dan lancar.

Analisis terhadap hasil capaian pelaksanaan training yang telah dilaksanakan dalam pelatihan PT SP ini menguatkan kualitas kehidupan kerja seperti yang diprediksi oleh Pandin (2006) tentang penguatan kualitas kehidupan kerja dalam sebuah organisasi atau lembaga.

Copyright © 2018, Ludwig Suparmo; Moses Glorino Rumambo Pandin

ISSN 2615-2924 (online)

SIMPULAN

Industri strategis, seperti PT SP, sesungguhnya memiliki Risk Management Policy and Procedure Manuals, Emergency Preparedness Checklists, Bomb & Terrorism Checklists, Fleet related Company Policies, Workers Compensation Forms, Safety and Inspection Forms, Lease Agreement, Risk and Insurance Audit Checklist, juga Business Continuity Plan Checklist. Ini semuanya siap sebagai SOP serta acuan baku sesuai juga dalam prosedur Good Corporate Governance (GCG) dengan tujuan tata kelola perusahaan yang baik. Pelatihan Manajemen Krisis, Isu dan Risiko ditambah hasil diskusi dan pemantapan Strategi lebih memberi "percaya diri" dan Trust (kepercayaan) seluruh jajaran direksi dan manajemen. Dengan hasil capaian pengertian dan pemahaman akademik-praktis jajaran direksi dan manajemen lebih siap dan penuh percaya diri terus bekerja lebih baik. Hasil ini dapat memperkuat kualitas kehidupan kerja secara menyeluruh.

REKOMENDASI

Pelatihan Manajemen Krisis, Isu dan Risiko di PT SP merupakan salah satu contoh baik bagi perusahaan menghadapi tantangan global saat ini. Dampak pelatihan tidak hanya memberikan hasil yang positif tetapi juga penanaman sikap preventif atau yang dikenal dengan penanaman manajemen risiko sangat jelas terlihat setelah pelatihan ini dilaksanakan. Komitmen PT SP merupakan kunci kesuksesan pelatihan ini sekaligus kunci kebehasilan menghadapi permasalahan perusahaan itu sendiri.

Berdasarkan dari hasil signifikan pelatihan Manajemen Krisis, Isu dan Risiko di PT SP, penulis merekomendasikan pelatihan ini kepada perusahaan, lembaga atau institusi terutama dalam menghadapi tantangan global dan juga memperkuat sistem ISO perusahaan yang mengendepankan tentang manajemen resiko sebagai prinsip menggunakan tantangan menjadi peluang.

REFERENSI:

Argenti, P. A. (2009). *Corporate Communication,* McGraw-Hill. Boston Massachusetts, Singapore.

Cornelissen, J. (2004). *Corporate Communications Theory and Practice.* SAGE, London.

Cutlip, S. M, Center, A. H., Broom, G. M. (2006). *Effective Public Relations. Ninth Edition,* Prentice-Hall, Pason, New York.

Hardjana, A. (2000). *Audit Komunikasi Teori dan Praktik,* Grasindo, Jakarta.

Heizer, J., Render, B. (2004). *Operations Management.* Prantice Hall, New York.

Jutte, B. (2015). *"10 Golden Rules of Project Management"*

Kasali, R. (2003). *Manajemen Public Relations,* Grafiti, Jakarta.

Kreitner, R. (1998). *Management, Seventh Edition.* Arizona State University. Houghton Mifflin Company, Boston, New York.

Pandin, M. G. R. (2006). "Kualitas Kehidupan Kerja dan Komitmen Organisasi". *Prosiding Seminar Nasional Teknologi III*: Transformasi Teknologi untuk Peningkatan Kualitas Hidup Manusia (buku 4). Fakultas Sains dan Teknologi & Fakultas Psikologi, Universitas Teknologi Yogyakarta.

Power, P. (2000). *Business School Press.*

Copyright © 2018, Ludwig Suparmo; Moses Glorino Rumambo Pandin
ISSN 2615-2924 (online)

Regester, M., Larkin, J. (1997). *Risk Issues and Crisis Management.* Kogen Page, London.

Suparmo, L. (2011). *Crisis Management & Public Relations*, Mengatasi Krisis, Memulihkan Citra. Indeks, Jakarta.

Toth, E. L. (2007). *The Future of Excellence in Public Relations and Communication Management.* Lawrance Erlbaum Associates, New Jersey, London.

Copyright © 2018, Ludwig Suparmo; Moses Glorino Rumambo Pandin

ISSN 2615-2924 (online)