

BAB V

SIMPULAN, IMPLIKASI, DAN REKOMENDASI

5.1 Simpulan

Dalam penelitian yang merupakan kajian strategi dalam menghadapi isu, peneliti berusaha mengungkap dan menelaah lebih lanjut akan apa yang dipaparkan dan di konsepkan oleh Smith (2005, hlm. 82) mengenai strategi dalam menghadapi isu yang di hadapi oleh perusahaan yang berkaitan dengan PT Pupuk Kujang Cikampek. Berdasarkan penelitian ini, didapat kesimpulan yang menjawab tujuan penelitian sebagaimana dipaparkan di awal penelitian. Dalam menjawab bagaimana strategi humas dalam menghadapi isu dapat disimpulkan:

5.1.1 *Audience Participations*

Audience participations yang dilakukan perusahaan dalam menghadapi isu kelangkaan **sangat baik** dengan melibatkan publik-publik yang terkait di dalam isu kelangkaan pupuk baik dari Media Massa, Dinas Pertanian maupun Dinas Perdagangan. Media massa dilibatkan oleh perusahaan karena peran media massa yang dapat membentuk opini publik terjadi isu kelangkaan pupuk, untuk itu perusahaan melibatkan media massa melalui kegiatan baik secara formal melalui sosialisasi pers mengenai isu kelangkaan pupuk maupun secara informal melalui hubungan antara perusahaan dengan media massa dengan pendekatan secara personal. Selain media massa, peran pemerintah yang sebagai pengawas dalam penyaluran pupuk bersubsidi turut dilibatkan melalui Dinas Pertanian dan Dinas Perdagangan. Dinas pertanian dilibatkan melalui pengawasan dan penentuan kuota pupuk bersubsidi baik dari tingkat Provinsi, Kabupaten/Kota maupun tingkat Kecamatan. Selain melibatkan publik tersebut, dalam menjalankan strategi *audience participations*, perusahaan juga mengadakan program Call Center dan SMS Center sebagai tindakan komunikasi dua arah antara perusahaan dengan konsumennya melalui keterlibatan secara langsung mengenai permasalahan pupuk bersubsidi.

5.1.2 Aliansi dan Koalisi

Selain *audience participations*, sebagai pendekatan strategi proaktif perusahaan juga menjalankan strategi aliansi dan koalisi dengan **sangat baik**. Aliansi yang dilakukan perusahaan yaitu bekerja sama dengan kelompok tani yang berbasis nasional seperti HKTI (Himpunan Kerukunan Tani Indonesia) dan KTNA (Kontak Tani Nelayan Andalan) yang bertujuan untuk memperjelas dan mendukung *statement* yang dikeluarkan oleh perusahaan. Untuk Koalisi, Perusahaan melakukan koalisi dan kerja sama dengan Dinas Pertanian melalui pembentukan Tim Pemasaran Bersama dalam penyaluran pupuk bersubsidi sehingga akan menjadi efektif dalam penyaluran maupun pengawasan pupuk bersubsidi

5.1.3 Philanthropy

Dari segi tindakan tidak ada inisiatif perusahaan dalam merespon isu melalui tindakan philanthropy karena perusahaan lebih langsung bereaksi dengan tindakan nyata seperti melakukan pengecekan terhadap kebenaran kelangkaan pupuk tersebut. Oleh karena itu PT Pupuk Kujang Cikampek dapat dikatakan **cukup baik** dalam menghadapi isu kelangkaan pupuk melalui strategi *Philanthropy* karena perusahaan menjalankan strategi tersebut dengan tiga program yaitu Green (lingkungan), bright (pendidikan, kesenian), dan healthy (kesehatan). Meskipun perusahaan tidak menjalankan program yang berkelanjutan kepada masyarakat seperti program CSR, tetapi perusahaan tetap peduli dengan melakukan berbagai tindakan charity untuk tetap membina hubungan baik dengan publik mereka sekaligus menjaga citra dan reputasi perusahaan.

5.1.4 Sponsorship

PT Pupuk Kujang Cikampek dapat dikatakan **cukup baik** dalam menjalankan *sponsorship* meskipun tidak melakukan *sponsorship* dalam merespon isu kelangkaan pupuk karena tidak terkait dengan penjualan maupun perusahaan itu sendiri. Tetapi, sebagai inisiatif perusahaan dalam membina hubungan baik dengan *stakeholders* mereka menjalankan strategi *sponsorship* tersebut dengan menggunakan berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan seperti berpartisipasi dalam pemberian dana

untuk Persika (Persatuan Sepak Bola Karawang), partisipasi dalam turnamen golf. Selain untuk menjalin hubungan baik dengan para *stakeholder* mereka, perusahaan juga melakukan *sponsorship* yang berisifat promosi dengan mengikuti event-event seperti pameran pameran yang bertujuan untuk meningkatkan penjualan produk retail mereka. Dengan melakukan *sponsorship*, perusahaan berharap dapat meningkatkan penjualan, menjaga hubungan baik sekaligus meningkatkan citra perusahaan.

5.1.5 *Special Event*

PT Pupuk Kujang Cikampek menyadari betul hubungan baik yang terjalin antara perusahaan dengan para *stakeholder* mereka. Dengan menyelenggarakan berbagai kegiatan untuk publik-publik di perusahaan, hal ini memberikan gambaran bahwa perusahaan senantiasa tetap menjalin kedekatan dengan *stakeholder* mereka melalui interaksi-interaksi melalui kegiatan-kegiatan perusahaan. Meskipun kegiatan acara yang diselenggarakan memang tidak ada yang terkait dengan isu kelangkaan, PT Pupuk Kujang tetap berusaha mengeliminir isu kelangkaan pupuk melalui kegiatan secara informal dengan teman media maupun kegiatan formal perusahaan yang biasanya informasi-informasi mengenai pupuk bersubsidi terselipkan di berbagai kegiatan acara. Oleh karena itu, PT Pupuk Kujang Cikampek dapat dikatakan **cukup baik** dalam menjalankan strategi *Special event* sebagai bentuk proaktif perusahaan dalam menghadapi isu kelangkaan pupuk. *Special event* perusahaan seperti HUT Proklamasi Indonesia, HUT PT Pupuk Kujang Cikampek dan beberapa kegiatan dalam serangkaian ulang tahun perusahaan yang bertujuan untuk menarik perhatian publik mereka dan media.

5.1.6 Publikasi

PT Pupuk Kujang Cikampek tentunya menggunakan strategi publikasi mengingat peran media massa yang mampu menjangkau khalayak sekaligus untuk menginformasikan program maupun tindakan yang diambil oleh perusahaan dalam menghadapi isu kelangkaan pupuk. Perusahaan menjalankan strategi publikasi dengan **sangat baik** melalui *release* dan

advertorial sebagai bentuk publikasi, perusahaan menggunakan publikasi bertujuan untuk setiap informasi maupun kebijakan yang diambil perusahaan dalam menghadapi isu kelangkaan ter-informasikan secara luas sehingga publik eksternal perusahaan mengetahui hal tersebut.

5.1.7 Informasi Berita

Selain publikasi sebagai bentuk strategi komunikasi, perusahaan juga menggunakan strategi informasi berita **sangat baik** dan bertujuan agar petani *stakeholders* perusahaan tidak khawatir terkait kondisi posisi pupuk bersubsidi. Informasi-informasi yang menjadi nilai berita yang dikeluarkan oleh perusahaan seperti kondisi stok pupuk dan pola pendistribusian pupuk. Untuk mendapatkan informasi-informasi tersebut perusahaan mengidentifikasi isu kelangkaan pupuk untuk mengetahui kondisi yang sebenarnya, wilayah kios dan sistem pendistribusian mereka akan mengidentifikasi agar dapat ditentukan langkah yang diambil perusahaan serta informasi-informasi apa saja yang harus komunikasikan kepada publik. Informasi tersebut biasanya akan muncul menjelang musim tanam.

5.1.8 Transparansi Informasi

Strategi komunikasi yang terakhir dapat digunakan perusahaan dalam menghadapi isu adalah transparansi informasi. Perusahaan menjalankan strategi transparansi informasi dengan **sangat baik** melalui iklan layanan masyarakat, informasi mengenai stok pupuk dan berinisiatif memberikan informasi kepada para media sesuai dengan hasil temuan yang dilakukan oleh perusahaan. Menanggapi banyaknya respon maupun informasi yang publik tanyakan, perusahaan berusaha melakukan transparansi informasi bertujuan untuk membuat suasana agar kondusif terlebih untuk para petani yang memiliki kekhawatiran berlebih ketika terjadi kelangkaan pupuk.

Transparansi informasi yang dilakukan perusahaan yaitu memberikan kemudahan kepada publik baik itu media massa maupun para petani dalam menggali informasi mengenai kelangkaan pupuk melalui salah satunya melalui program Call Center dan SMS Center. Selain itu,

perusahaan juga bersifat terbuka kepada publik mengenai stok pupuk maupun yang terealisasi kepada konsumen melalui informasi yang terdapat pada *website* perusahaan perusahaan dan perusahaan juga biasanya mengirim advertorial kepada media cetak mengenai stok pupuk.

5.1.9 *Rectifying Behaviour*

Untuk menghadapi isu kelangkaan pupuk, perusahaan menjalankan strategi reaktif yaitu hanya dengan strategi memperbaiki perilaku (*Rectifying Behavior*). Strategi perbaikan perilaku yang dilakukan perusahaan terdiri dari tindakan investigasi dan tindakan korektif. Tindakan investigasi perusahaan dilakukan menelusuri sumber terjadinya kelangkaan tersebut. Sumber tersebut berupa informasi, wilayah, kios dan distributor. PT Pupuk Kujang juga memiliki tim *Account Executive* disetiap daerah untuk memantau penyaluran distribusi dan membantu perusahaan dalam menginvestigasi permasalahan kelangkaan pupuk tersebut. Setelah hasil investigasi menemukan sumber dan fakta di lapangan, perusahaan melakukan tindakan perbaikan yaitu dengan memberikan teguran terhadap kios maupun distributor yang tidak sesuai dengan kebijakan perusahaan sehingga terjadi kelangkaan pupuk. Selain itu, perusahaan juga memutuskan rantai distribusi dengan mendistribusikan pupuk langsung dari tingkat produsen.

5.1.10 *Offensive*

Perusahaan **cukup baik** dalam penggunaan strategi *offensive* dengan tidak menjalankan strategi tersebut dalam menghadapi isu kelangkaan pupuk baik dalam bentuk mengecam, mangancam maupun memermalukan pihak lain karena perusahaan tidak bisa menentukan pihak siapa yang harus disalahkan dalam permasalahan kelangkaan pupuk. Selain hal tersebut, perusahaan juga lebih baik melakukan investigasi terhadap permasalahan kelangkaan pupuk ketimbang perusahaan langsung menyalahkan pihak lain. Ketika hasil dari investigasi tersebut ternyata memang benar perusahaan terdapat indikasi kesalahan dalam memenuhi subsidi di Jawa Barat tetapi perusahaan justru sudah menyerang pihak

terlebih dahulu tentunya tindakan tersebut akan berdampak buruk bagi nama baik perusahaan.

5.1.11 *Defensive*

Perusahaan tidak menjalankan strategi *defensif* dalam menghadapi isu kelangkaan dan bisa dapat dikatakan **cukup baik** karena perusahaan berusaha menjaga citra mereka dengan melakukan perbaikan seperti melakukan investigasi di lapangan. Dengan merespon secara cepat, isu kelangkaan pupuk tersebut tidak menyebar secara luas yang menimbulkan opini publik lainnya. Meskipun setelah hasil investigasi di lapangan menyatakan kebenaran mengenai isu kelangkaan pupuk, perusahaan tidak mencari-cari alasan, membenarkan diri atas kesalahan tersebut atau bahkan menolak disalahkan atas masalah yang timbul.

5.1.12 *Inaction*

PT Pupuk Kujang Cikampek **cukup baik** dalam menjalankan strategi *inactions* dengan mengerti dampak permasalahan isu kelangkaan pupuk dengan tidak menjalankan strategi *inaction* karena perusahaan memiliki tindakan reaktif seperti melakukan investigasi dan tindakan komunikasi yaitu mempublikasikan tindakan yang ambil oleh perusahaan. Selain itu, perusahaan melakukan tindakan karena merupakan sebuah bentuk *Public Service Obligation* perusahaan agar kebutuhan pupuk terpenuhi sesuai dengan keinginan konsumen dan menjaga reputasi perusahaan dalam menjalankan kepercayaan dalam memenuhi kebutuhan pupuk di Jawa Barat.

5.1.13 *Diversiary*

PT Pupuk Kujang Cikampek dalam menjalankan strategi pengalihan isu **cukup baik** meskipun perusahaan tidak menjalankan strategi tersebut karena perusahaan tetap berusaha menyelesaikan masalah tersebut sampai publik mengetahui adanya penyelesaian yang dilakukan perusahaan. Meskipun perusahaan menjalankan strategi pengalihan isu, khusus dalam isu kelangkaan pupuk perusahaan tidak menjalankan strategi

tersebut yang beralasan juga kerana perusahaan tidak dapat membendung media massa yang memberitakan isu tersebut sehingga publik pun tidak akan bergeser opini mereka terkait isu kelangkaan pupuk.

5.1.14 *Pre-emptive*

strategi *pre-emptive* yang dijalankan oleh perusahaan **cukup baik** atau dengan kata lain perusahaan tidak mengantisipasi isu dengan menyerang pihak lain sebelum isu tersebut menyerang perusahaan. Perusahaan tidak menjalankan strategi *pre-emptive* karena memang perusahaan tidak menyerang maupun menyalahkan publik di luar perusahaan meskipun hanya untuk mengantisipasi isu tersebut. Adapun alasan lainnya yaitu karena perusahaan memiliki peran sebagai tanggung jawab dalam pemenuhan pupuk bersubsidi dan dibantu dengan distributor maupun dinas terkait dalam penanganan pupuk bersubsidi. Mengingat posisi tersebut, perusahaan tidak menyerang pihak lain.

5.1.15 *Vocal Commiserations*

PT Pupuk Kujang Cikampek **cukup baik** dalam menjalankan strategi *vocal commiserations* meskipun tidak mengeluarkan berupa *statement* penyesalan, kepedulian, belasungkawa atau meminta maaf kepada publik karena perusahaan tidak ingin menjatuhkan kredibilitas perusahaan selama perusahaan menjalankan peran tanggung jawab mereka dalam pendistribusian pupuk bersubsidi.

5.2 **Implikasi**

5.2.1 **Implikasi Akademik**

Secara akademik, penelitian ini merupakan sebuah kajian mengenai strategis humas pada perusahaan BUMN dalam mengelola isu perusahaan. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat menyumbang kajian lebih lanjut mengenai peran humas dalam perusahaan khususnya di Indonesia, terlebih dalam menangani permasalahan isu-isu berdampak pada citra maupun reputasi perusahaan

5.2.2 **Implikasi Praktis**

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan masukan bagi PT Pupuk Kujang Cikampek untuk dapat menyesuaikan strategi humas dalam menghadapi isu-isu perusahaan, sehingga dapat meningkatkan peran dan kinerja humas untuk mencapai tujuan organisasi.

5.3 Rekomendasi Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian, berikut ini rekomendasi penelitian baik secara akademis maupun praktis:

5.3.1 Rekomendasi Akademis

Secara akademis, penelitian ini hanya memfokuskan pada strategi humas pada perusahaan BUMN dan isu kelangkaan pupuk yang dimana beberapa peraturan serta kebijakan perusahaan harus disesuaikan dengan yang ditetapkan oleh pemerintah. Dengan demikian, penelitian selanjutnya dapat dilakukan pada perusahaan swasta maupun organisasi yang tidak bersifat korporasi dan isu yang diteliti tidak memiliki ikatan yang cukup kuat terhadap peraturan pemerintah sehingga perusahaan dapat secara leluasa menentukan kebijakan serta tindakan yang diambil terhadap perusahaan.

5.3.2 Rekomendasi Praktis

Peneliti merekomendasikan pelaksanaan beberapa kegiatan bagi perusahaan tempat dimana peneliti melakukan studi kasus. Program ini sebaiknya melibatkan semua bagian/departemen yang ada di perusahaan. Tujuan diadakannya kegiatan ini adalah untuk memaksimalkan potensi yang ada di perusahaan sehingga meminimalisir dampak isu tersebut, Berikut adalah bentuk kegiatan-kegiatan yang disarankan:

1. Berdasarkan hasil penelitian, humas PT Pupuk Kujang Cikampek dapat meningkatkan strategi proaktif perusahaan baik secara langsung maupun tindak langsung yang bersinggungan dengan isu kelangkaan. Perusahaan dapat menyelenggarakan kegiatan khusus secara formal terhadap permasalahan tersebut dengan mengundang berbagai *stakeholder* terkait. Serta perusahaan dapat meningkatkan strategi-strategi yang telah berjalan

seperti program *philanthropy*, *audience participations* serta aliansi dan koalisi dengan para kelompok tani.

2. Pada strategi *audience participations* melalui kegiatan sosialisasi pers, Perusahaan sebaiknya ditingkatkan kembali dari segi waktu maupun kegiatan sosialisasi tersebut. Melalui peningkatan sosialisasi pers tersebut, diharapkan peran media massa yang menjadi bagian dalam pemberitaan isu kelangkaan pupuk lebih tereduksi kembali dan pemahaman mengenai permasalahan kelangkaan pupuk.
3. Pada strategi reaktif, perusahaan sebaiknya juga dapat menjalankan strategi *vocal commiserations* dengan mengeluarkan pernyataan bentuk kepedulian terhadap isu kelangkaan pupuk. Dengan mengeluarkan pernyataan bentuk kepedulian tersebut, perusahaan menunjukkan sikap yang tidak acuh tak acuh terhadap permasalahan kelangkaan pupuk meskipun perusahaan telah mengambil beberapa tindakan terhadap permasalahan tersebut.