

STRATEGI MANAJEMEN KRISIS HUMAS HOTEL GUNAWANGSA MERR SURABAYA DALAM MENGHADAPI REVIEW BURUK CUSTOMER MELALUI PLATFORM MEDIA DIGITAL

¹Fitras Budi Arzyanto, ²Merry Fridha Tri Palupi, ³Beta Puspitaning Ayodya

^{1,2,3}Ilmu Komunikasi, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

fitrasbudi13@gmail.com

Abstract

This research aims to answer the research questions: How is the implementation of the public relations crisis management strategy of Gunawangsa Merr Hotel Surabaya in dealing with bad customer reviews through digital media platforms on the hotel's reputation. This research uses a qualitative approach. This type of case study research studies the "how" aspect, namely how the crisis management strategy of Gunawangsa Merr Hotel in dealing with bad customer reviews on digital media platforms. The data collection methods used in this research are interviews, documentation and observation. Data analysis techniques used in this research. This methodology includes the steps of data collection, reduction, presentation, and conclusion drawing. In this study, the authors chose the source triangulation technique to validate the data by collecting information from various independent sources. The results of this study are The approach used includes a combination of diminish strategies and rebuild strategies. The hotel proactively responds to complaints by providing compensation such as facility repairs, voucher compensation, total renovation of problematic facilities. In addition, Gunawangsa Merr Hotel also notifies the public in advance that there are facilities that cannot be used and provides a replacement solution for the problems that occur so that customers understand and do not do bad reviews on digital media platforms.

Keywords: Crisis Management, Digital Media, Bad Review

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan penelitian: Bagaimana penerapan strategi manajemen krisis humas Hotel Gunawangsa Merr Surabaya dalam menghadapi review buruk customer melalui platform media digital terhadap reputasi hotel. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Jenis penelitian studi kasus mempelajari aspek "how" yakni bagaimana strategi manajemen krisis Hotel Gunawangsa Merr dalam menghadapi review buruk customer dalam platform media digital. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, dokumentasi dan observasi. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini. Metodologi ini meliputi langkah-langkah pengumpulan data, reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Dalam penelitian ini, penulis memilih teknik triangulasi sumber untuk memvalidasi data dengan mengumpulkan informasi dari berbagai sumber independen. Hasil dari penelitian ini adalah Pendekatan yang digunakan mencakup kombinasi strategi mengurangi (diminish strategies) dan membangun kembali (rebuild strategies). Hotel secara proaktif merespons keluhan dengan memberikan kompensasi seperti perbaikan fasilitas, kompensasi voucher, renovasi total pada fasilitas yang bermasalah. Selain itu Hotel Gunawangsa Merr juga memberi tahu sebelumnya kepada publik bahwa terdapat fasilitas

yang tidak bisa digunakan dan memberikan solusi pengganti dari masalah yang terjadi agar customer mengerti dan tidak melakukan review buruk pada platform media digital.

Kata kunci: Manajemen Krisis, Media Digital, Review Buruk

Pendahuluan

Sektor perhotelan merupakan salah satu industri yang telah mengalami dampak signifikan dari revolusi digital (Ramadhan & Suharto, 2024). Industri perhotelan merupakan komponen penting dalam sektor pariwisata yang berpotensi meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan menyediakan lapangan kerja bagi suatu negara. Namun demikian, industri perhotelan juga mengalami persaingan yang cukup ketat, terutama di era teknologi digital saat ini. Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Timur melaporkan terdapat 103 hotel berbintang di Surabaya. Dengan banyaknya hotel bintang lima di Surabaya, humas perlu mempunyai rencana untuk tetap bertahan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat dan terus berkembang agar dapat memberikan pengalaman pelanggan yang positif. Penggunaan teknologi adalah salah satu cara untuk menghasilkan pengalaman pelanggan yang positif. Dengan kemajuan teknologi yang semakin canggih dalam penyebaran informasi dan komunikasi, wajar jika masyarakat kini menikmati kemudahan dalam berkomunikasi bahkan berinteraksi di tengah kehidupan sosial (Sari et al., 2022).

Banyak industri, termasuk industri perhotelan yang telah memanfaatkan teknologi dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Pada era digital yang terus berkembang saat ini, humas hotel dapat memanfaatkan teknologi konvensional hingga teknologi modern salah satunya adalah media digital dalam meningkatkan pengalaman pelanggan dan citra perusahaan. Transformasi ini sejalan dengan revolusi industri yang sedang berlangsung, di mana perusahaan di berbagai sektor mencari cara baru untuk beradaptasi dan memanfaatkan teknologi guna meningkatkan efisiensi dan daya saing mereka.

Membahas tentang revolusi industri, mulai dari revolusi industri 1.0 sampai dengan revolusi 4.0 memiliki karakteristik masing-masing. Pada era industri 1.0 karakteristik yang digunakan adalah menggunakan mesin uap dan tenaga air, angin. Penggunaan tenaga listrik dan produksi massal merupakan ciri khas revolusi industri 2.0. Pada era industri 3.0 ditandai dengan karakteristik mesin otomatis dan penggunaan komputer. Kemudian pada industri 4.0 ditandai dengan sinerginya kegiatan *physics* dan kegiatan *cyber* di internet.

Jika dikorelasikan dalam bidang kajian Public Relation. Public Relation 1.0 atau sering disebut PR konvensional pada saat ini masih menggunakan media massa dan jurnalis dalam menyampaikan pesan kepada publik. Contohnya pada surat kabar, radio, televisi, brosur dan majalah. Kegiatan PR yang dilakukan masih menggunakan tatap muka dan komunikasi masih bersifat satu arah. Public Relation 2.0 atau era lahirnya media jaringan. Pada era ini kegiatan public relation tidak lagi bergantung pada media cetak saja namun hadirnya media online dan teknologi internet dapat membantu mengurangi biaya yang dikeluarkan serta respon antara public dan organisasi akan lebih cepat dibandingkan aktivitas media relation konvensional. Pada PR 2.0 komunikasi tidak lagi bersifat satu arah namun komunikasi bersifat horizontal. Disini humas sebagai penghubung antara perusahaan dengan publik. Public Relation 3.0 atau era dimana media sosial menjadi media paling banyak digunakan oleh publik. Pada era ini sudah ada kegiatan *citizen news*, *corporate news* dan *employee news*. Pada era ini semua orang dapat memberitakan semua yang terjadi. Humas tidak hanya harus memantau media massa, tetapi mereka juga memperhatikan media sosial. Pada era 3.0 fokus PR adalah melibatkan pelanggan

menjadi bagian dari program-program perusahaan. Selanjutnya muncul Public Relation 4.0 karena perkembangan zaman yang semakin canggih. Pada era ini PR mulai memanfaatkan artificial intelligence (AI) untuk membantu dalam melakukan tugasnya. Pada era PR sebelumnya, orang percaya bahwa konsep internet belum cukup untuk membangun hubungan interpersonal dengan public. Pada PR 4.0 lebih mengedepankan engagement, sehingga fokus PR pada era ini membuat dan mempertahankan citra positif di media online agar terciptanya pelanggan yang loyal dan advocate kepada perusahaan (Puspitasari et al., 2022).

Pada era PR 4.0 inilah interaksi antara pelanggan dan perusahaan semakin intens melalui media digital. Dengan media digital perusahaan dapat terhubung dengan pelanggan dengan cepat dan mudah. Industri perhotelan adalah salah satu industri bisnis yang sangat bergantung pada kepercayaan pelanggan. Suatu hotel dapat dinilai berhasil berdasarkan kualitas layanan dan reputasi baik yang dibangun melalui ulasan dan testimoni dari pelanggan. Review merupakan salah satu jenis Electronic Word of Mouth (eWOM), yang bukan berupa iklan melainkan pernyataan langsung dari seseorang (Trisunarno & Haryanto, 2021). Dalam situasi seperti ini, ulasan pelanggan yang buruk di media digital dapat berdampak besar pada reputasi perusahaan sehingga dapat menimbulkan krisis karena pelanggan saat ini dapat dengan bebas menulis di platform digital. Review buruk customer terhadap perusahaan akan memberikan dampak ketidakpercayaan publik yang akan berdampak pada krisis.

Munculnya ulasan negatif pelanggan di platform media digital seperti Google Maps adalah salah satu contoh krisis humas yang dapat terjadi di industri perhotelan. Review buruk customer ini memberikan dampak yang cukup signifikan bagi hotel seperti menurunkan reputasi dan citra hotel, menurunkan jumlah tamu karena membuat tamu menjadi ragu untuk mengunjungi hotel dan dapat memicu tuntutan hukum apabila mengakibatkan kerugian dan cedera yang serius bagi tamu. Hal yang sangat penting bagi setiap hotel adalah citra, yang merujuk pada gambaran, representasi, atau imitasi dari suatu objek (Adi et al., 2015).

Krisis dianggap sangat berbahaya jika dialami oleh setiap perusahaan karena melibatkan citra dan ekonomi suatu perusahaan. Dalam situasi krisis diperlukan tindakan cepat dan koordinasi yang tepat dan efektif untuk mengurangi dampak yang ditimbulkannya. Dalam menangani krisis tersebut, peran humas saat ini menjadi sangat penting karena revolusi digital (Satira & Hidriani, 2021). Persepsi masyarakat terhadap suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh manajemen krisis perusahaan dalam menangani suatu krisis yang terjadi. Oleh karena perkembangan teknologi yang begitu cepat, praktisi PR dapat memanfaatkan media digital untuk menjalin komunikasi dengan khalayak dengan mudah, efektif dan cepat dalam menangani krisis.

Perkembangan teknologi komunikasi yang sangat pesat memengaruhi segala bidang hal, termasuk kegiatan yang dilakukan oleh seorang PR. Perkembangan dari era konvensional ke era digital dalam hal komunikasi dan informasi perusahaan adalah salah satu tantangan bagi seorang PR. Perkembangan teknologi dan inovasi yang dilakukan telah merubah komunikasi itu sendiri. Everett M. Rogers (1986) dalam (Puspitasari et al., 2022) membagi revolusi komunikasi menjadi empat era: era tulisan (4000 SM–kini), era cetak (1456–kini), era telekomunikasi (1844–kini), dan era komunikasi interaktif saat ditemukan komputer mainframe (1946–kini). Perubahan ini tidak dapat dihindari. Jika tidak mengikuti, perusahaan akan tertinggal oleh derasnya perkembangan teknologi komunikasi saat ini. Meskipun era tulisan dan era cetak terus berlanjut hingga sekarang, seorang PR tidak hanya dapat menggunakan dua sarana ini saat banyak hal berubah dalam bidang komunikasi dan informasi. Media komunikasi

terus mengalami kebaruan hingga sekarang. Mulai dari radio, televisi, telepon, cetak, hingga era sekarang media internet. Hal ini menghasilkan perubahan dalam aliran informasi dari era konvensional menjadi era digital. Pada era konvensional penyebaran komunikasi hanya berjalan satu arah sehingga feedback tidak bisa dirasakan langsung berbeda dengan era digital, feedback dapat dirasakan pada saat itu juga. Berkembangnya teknologi komunikasi adalah salah satu hal yang membedakan kegiatan public relations di masa lalu dengan yang sekarang. Perkembangan teknologi komunikasi dapat memengaruhi seorang PR dalam mengkonvergensi kegiatan public relation konvensional menjadi cyber public relation.

Cyber public relation adalah kegiatan seorang PR yang melakukan publisitas dengan menggunakan media internet. Media internet dapat membantu perusahaan membangun hubungan dengan publik dengan cepat. Publik bukan hanya mengacu pada customer saja namun bisa berbagai publik lainnya. Dengan media internet publik bisa menjangkau perusahaan dengan cepat begitu juga sebaliknya. Seorang PR harus dapat menyesuaikan diri dengan perubahan modernitas teknologi komunikasi saat ini mengingat jumlah data pengguna menurut laporan yang berjudul “*Digital 2023*” yang dirilis oleh perusahaan pemantau media online meltwater di website wearesocial.com pada tahun 2023 terdapat 353,8 juta sambungan seluler aktif di Indonesia, yang merupakan 128,0 persen dari total populasi dan pengguna media sosial aktif 167 juta (60,4% dari total populasi) dengan jumlah data pengguna internet di Indonesia pada tahun 2023 sebanyak 212,9 juta (77% dari total populasi) di Indonesia yang saat ini berjumlah 276,4 juta penduduk. Jumlah ini meningkat 5.2% atau 10 juta jiwa jika dibandingkan dengan tahun 2022.

Menurut data tersebut aktivitas yang dilakukan oleh pengguna internet di Indonesia sebagai berikut:

Aktivitas Pengguna Internet 2023	Waktu
Penggunaan Internet	7 jam, 42 menit
Penggunaan melihat televisi (broadcast, streaming dan video tentang permintaan).	2 jam, 53 menit (naik 1,8% atau naik sekitar 3 menit)
Penggunaan media sosial melalui perangkat apa pun.	3 jam, 18 menit
Penggunaan membaca berita dari perusahaan media	1 jam 34 menit

Sumber: wearesocial.com

Melihat data tersebut, salah satu tantangan seorang PR di era digital ini adalah menyebarkan informasi perusahaan secara luas dan cepat melalui akun media sosial. Ada 2 strategi yang dapat dilakukan PR yakni strategi above the line dan strategi through the line. Strategi above the line dimana perusahaan menyampaikan informasi-informasinya melalui berbagai saluran komunikasi seperti media elektronik, media cetak dan media online. Sedangkan strategi through the line perusahaan menyampaikan seluruh informasinya melalui media sosial agar dapat diketahui oleh publik (Puspitasari et al., 2022:12).

Alasan peneliti memilih Hotel Gunawangsa Merr Surabaya sebagai salah satu hotel di Surabaya yang memiliki reputasi yang baik bisa dilihat dari review google maps sebanyak (4.3/5) dan traveloka sebesar 8.4 pada tanggal 23 April 2024. Selain itu Hotel Gunawangsa Merr juga aktif dalam menggunakan media sosial untuk berinteraksi dengan pelanggannya. Hotel Gunawangsa MERR Surabaya dikelola oleh Dafam HOTELS, yang memiliki

pengalaman dalam mengelola hotel berstandar internasional di banyak kota besar di Indonesia, seperti Bandung, Jakarta, Jogja, Cilacap, Semarang, dan kota-kota lainnya. Hotel Gunawangsa Merr salah satu hotel di Surabaya yang saat ini memiliki 5.7k jumlah follower Instagram tepat pada tanggal 23 April 2024. Dengan banyaknya jumlah follower tersebut kemungkinan hotel Gunawangsa Merr dapat mendapatkan review buruk dan baik dari customer melalui platform tersebut.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif, mengumpulkan bahan-bahan yang relevan dan melakukan wawancara mendalam. Teori yang digunakan adalah situational crisis communication theory. Kebaruan dari penelitian ini adalah variable yang berfokus kepada strategi komunikasi krisis humas dalam mengatasi review buruk di platform media digital. Perbedaan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Keanie Octaverina Putri Asthama dkk yang berjudul "*Upaya Marcomm Hotel Gunawangsa Merr Surabaya Dalam Menambah Occupancy Room Ditengah Krisis Pandemi Covid-19 Melalui Cyber Public Relations*" memiliki fokus kepada peran marketing communication hotel Gunawangsa Merr Surabaya dalam menambah jumlah tingkat hunian kamar atau okupansi ditengah pandemi Covid- 19 melalui cyber public relations. Sedangkan Peneliti ingin mencari tau strategi apa yang digunakan humas hotel Gunawangsa Merr dalam menghadapi review buruk melalui platform media digital.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk mendapatkan pemahaman mendalam tentang organisasi yang diteliti dengan melakukan wawancara langsung dengan responden dan bahkan dapat ikut serta dalam prosesnya. Menurut Creswell (2009) dalam (Sugiyono, 2022: 4), penelitian kualitatif adalah tindakan mengkaji dan menguraikan signifikansi perilaku individu dan kelompok yang menunjuk pada masalah sosial atau kemanusiaan. Dalam pendekatan ini menggunakan peneliti sebagai instrument penting atau utama (Rukajat, 2018). Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian studi kasus mempelajari aspek "how" yakni bagaimana strategi manajemen krisis Hotel Gunawangsa Merr dalam menghadapi review buruk customer dalam platform media digital. Penelitian studi kasus berfokus pada satu individu, kelompok, organisasi, program kegiatan, atau lainnya dalam jangka waktu yang lama untuk mengumpulkan informasi yang komprehensif dan rinci tentang subjek, yang kemudian dianalisis untuk merumuskan suatu teori (Abdussamad & Sik, 2021: 90). Tujuan dari studi kasus menurut Stake dalam (Assyakurrohim et al., 2023:4) untuk menemukan kekhasan atau keunikan dari kasus yang diteliti.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, dokumentasi dan observasi. Termasuk juga unsur proses, teknik, instrumen, desain, dan waktu penelitian (Tersiana, 2018). Anggito dan Setiawan (2018) menyatakan bahwa tugas yang diberikan kepada peneliti antara lain memilih fokus penelitian, memilih informan untuk pengumpulan data, mengumpulkan data, menilai kualitas data, menganalisis dan menafsirkan data, serta merumuskan kesimpulan berdasarkan temuan penelitian. Dengan memahami keempat tahap utama dalam teknik analisis data ini pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan peneliti dapat mengolah data yang ditemukan di lapangan secara efektif, menghasilkan temuan yang valid dan bermanfaat. Dalam penelitian ini, penulis memilih teknik triangulasi sumber untuk memvalidasi data dengan mengumpulkan informasi

dari berbagai sumber independen. Triangulasi sumber dipilih dalam penelitian ini untuk membantu peneliti mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang kompleksitas fenomena tersebut dan membantu mereka mengembangkan teori dan model yang lebih komprehensif.

Hasil dan Pembahasan

Mengacu pada insiden yang terjadi di Hotel Gunawangsa Merr, dua strategi yang paling relevan dan telah diterapkan adalah *diminish strategies* dan *rebuild strategies*. Dan *Deny Strategies* dan *Reinforce Strategies* tidak sesuai dengan fenomena di lapangan. *Deny Strategies*, yang melibatkan penolakan tanggung jawab atau menyalahkan pihak lain, tidak cocok dengan kasus ini karena pihak hotel telah mengakui kejadian dan mengambil tanggung jawab penuh atas insiden tersebut. Tidak ada indikasi bahwa hotel mencoba menyalahkan pihak lain atau menolak kejadian tersebut. Sedangkan *Reinforce Strategies*, yang digunakan untuk memperkuat dukungan dari para pendukung dengan mengingatkan mereka tentang niat baik masa lalu, tidak terlalu relevan di sini karena insiden tersebut lebih memerlukan tindakan langsung dan tanggung jawab atas kejadian, bukan sekedar menguatkan citra positif yang sudah ada. Adapun analisis berdasarkan teori komunikasi krisis situasional yang mengacu kepada dua dimensi adalah sebagai berikut:

Diminish Strategies

Diminish Strategies dalam manajemen krisis adalah pendekatan yang digunakan oleh organisasi untuk mengurangi persepsi tanggung jawab mereka atas sebuah insiden dengan menunjukkan bahwa mereka memiliki kontrol terbatas atas kejadian tersebut atau dengan menunjukkan bahwa dampak kejadian tidak seburuk yang mungkin dipersepsikan. Dalam konteks Hotel Gunawangsa Merr, strategi ini terlihat jelas dalam cara mereka menangani insiden kolam renang yang rusak.

Ketika terjadi insiden di kolam renang hotel, di mana seorang tamu terluka karena pecahan keramik, manajemen hotel dengan cepat mengambil tindakan. Mereka tidak hanya menutup area yang rusak untuk investigasi dan perbaikan tetapi juga secara proaktif menanggung biaya medis tamu yang terluka dan memberikan akomodasi gratis selama masa pengobatan. Langkah ini menunjukkan upaya hotel untuk mengendalikan situasi dan meminimalisir dampak negatif dari insiden tersebut. Dalam wawancara dengan manajer hotel, dikatakan,

"Kami segera menanggapi kejadian tersebut untuk memastikan bahwa semua tamu kami aman. Kami ingin memastikan bahwa ini dilihat sebagai insiden yang terisolasi dan tidak mencerminkan standar layanan kami yang biasanya tinggi."

Pernyataan ini menunjukkan bahwa hotel berusaha untuk menegaskan bahwa insiden tersebut adalah kejadian yang tidak umum dan bahwa langkah-langkah telah diambil untuk menghindari kejadian serupa di masa depan. Hal ini diperkuat oleh tanggapan dari pihak manajemen yang menyatakan bahwa:

"Kami memilih untuk menyediakan alternatif hiburan seperti playstation di restoran untuk memastikan bahwa tamu masih memiliki pilihan aktivitas menyenangkan saat kolam renang tidak dapat digunakan. Respon dari tamu sangat positif, banyak yang mengapresiasi upaya kami dalam menyediakan alternatif hiburan yang kreatif."

Dalam menghadapi situasi di mana fasilitas utama seperti kolam renang tidak tersedia, Hotel Gunawangsa Merr mengambil langkah proaktif dengan menyediakan alternatif hiburan yang menarik untuk tamunya. Keputusan untuk menyertakan PlayStation di area restoran

merupakan strategi inovatif untuk memastikan bahwa pengalaman tamu tetap menyenangkan meskipun adanya pembatasan pada penggunaan fasilitas. Ini menunjukkan pemikiran kreatif dan kesediaan manajemen untuk melampaui standar layanan konvensional, menciptakan solusi yang tidak hanya menggantikan tetapi juga mungkin meningkatkan pengalaman tamu selama masa tinggal mereka di hotel.

Ada dua opsi yang dilakukan oleh hotel Gunawangsa Merr yakni memberikan kompensasi seperti free voucher menginap, voucher breakfast atau voucher pool dan permintaan maaf secara face to face. Strategi tersebut dilakukan untuk mengatasi review buruk customer agar memahami dan customer merasa diperhatikan. Hal tersebut juga dijelaskan Bapak Pindro Tutuko melalui wawancara pada (Sabtu, 13 Juli 2024) yang telah dilakukan oleh peneliti:

“Untuk menangani keluhan customer adalah kita harus face to face dengan dia. Bahkan bila perlu kita harus silaturahmi mendatangi kerumah beliau. Dan kita pasti memberikan gift istilahnya benefit yang lebih sambil menjelaskan kekurangan kami dan kendala pada saat itu sampai reviewnya buruk. Pernah tempo hari itu ada customer kami menulis review di google maps, akhirnya owner menanyakan hal tersebut ke kami. Akhirnya kami mendatangi client tersebut kita beri free voucher menginap, voucher breakfast atau voucher pool. Jadi itu lah yang kami kerjakan untuk menangani review-review yang jelek agar customer memahami dan customer merasa diperhatikan” Selain kompensasi langsung, hotel juga menyediakan alternatif hiburan seperti area permainan playstation saat fasilitas kolam renang tidak tersedia, yang bertujuan untuk tetap memberikan service excellent kepada tamu. Hal tersebut juga dijelaskan Bapak Pindro Tutuko melalui wawancara pada (Sabtu, 13 Juli 2024) yang telah dilakukan oleh peneliti:

“Salah satu insiden dikolam renang customer kakinya berdarah terkena keramik yang harusnya sudah mulai ada pembaruan atau perbaikan dari keramik yang kolam renang punya. Jadi solusinya kami memberikan pelayanan gratis istilahnya kami membawa customer kami ke rekanan kami yang paling terdekat yakni Rumah Sakit Gotong Royong. Dan banyaknya kendala-kendala tersebut akhirnya dari manajemen sudah meremajakan kolam renang kita. Tempo hari kolam renang kita tutup 2 bulan setengah tidak bisa dipakai karena di renovasi total. Solusinya karena kolam renang tidak bisa dipakai kami memberikan space playstation di restoran kami agar pengunjung fun waktu menginap di Hotel kami.”

Selain menggunakan strategi membangun kembali (rebuild strategies) Hotel Gunawangsa Merr juga menggunakan strategi mengurangi (diminish strategies). Strategi dimana organisasi mengakui adanya krisis dan berupaya mengurangi kaitannya dengan krisis yang terjadi. Strategi yang dilakukan oleh Hotel Gunawangsa Merr adalah memberi tahu sebelumnya kepada publik bahwa terdapat fasilitas yang tidak bisa digunakan dan memberikan solusi pengganti dari masalah yang terjadi agar customer mengerti dan tidak melakukan review buruk pada platform media digital, contohnya pada saat kolam renang tidak bisa digunakan hotel Gunawangsa Merr mengurangi krisis yang terjadi dengan memberikan solusi playstation bagi anak-anak yang tidak bisa berenang dan playground seperti permainan lemparan bola, pancing ikan & bowling. Hal tersebut juga dijelaskan Bapak Pindro Tutuko melalui wawancara pada (Sabtu, 13 Juli 2024) yang telah dilakukan oleh peneliti:

“Sebenarnya waktu kolam renang tidak bisa dipakai sudah kami pasang di online travel agent, tapi ada juga customer atau tamu yang tidak melihat dan akhirnya komplain. Sebelum customer komplain kami sudah memberikan solusi playstation untuk anak-anak yang tidak bisa

berenang dan juga ada playground kita buka waktu itu di ballroomnya. Seperti permainan lemparan bola, pancing ikan, bowling itu adalah solusi untuk memberikan pelayanan yang excellent.”

Pemberian alternatif hiburan ini telah diterima dengan sangat positif oleh para tamu, yang banyak mengapresiasi inisiatif hotel dalam menjaga tingkat kepuasan mereka. Respon positif ini tidak hanya membantu dalam memelihara suasana yang menyenangkan di hotel tetapi juga memperkuat citra Hotel Gunawangsa Merr sebagai sebuah entitas yang peduli dan responsif terhadap kebutuhan dan preferensi tamunya. Alternatif hiburan ini, sementara pada awalnya mungkin terlihat sebagai solusi sementara, secara efektif berfungsi sebagai penambah nilai yang signifikan, memperdalam keterlibatan tamu dan meningkatkan potensi pengalaman yang mengesankan.

Selain itu, strategi ini juga berdampak positif terhadap persepsi merek hotel di mata publik. Dalam industri perhotelan, di mana ulasan dan pengalaman tamu memiliki pengaruh besar terhadap reputasi, respons cepat dan kreatif terhadap situasi yang tidak ideal—seperti penutupan fasilitas karena renovasi—dapat menjadi faktor penting dalam menentukan kesetiaan pelanggan dan ulasan positif. Menawarkan alternatif hiburan menunjukkan bahwa hotel tidak hanya mengatasi masalah tetapi juga melakukannya dengan cara yang memastikan kepuasan tamu tetap terjaga. Melalui pendekatan ini, Hotel Gunawangsa Merr tidak hanya berhasil mengatasi tantangan operasional tetapi juga memanfaatkan situasi tersebut untuk meningkatkan standar layanan dan kepuasan tamu. Langkah ini menunjukkan pentingnya adaptabilitas dan kreativitas dalam manajemen hotel, serta pentingnya mendengarkan dan merespons kebutuhan tamu dengan cara yang inovatif dan menghibur.

Pendekatan ini secara efektif dapat mengurangi dampak negatif insiden terhadap reputasi hotel. Dengan menunjukkan respons yang cepat dan bertanggung jawab, hotel berhasil mempertahankan kepercayaan pelanggan. Namun, strategi ini juga bisa dilihat sebagai upaya untuk mengalihkan fokus dari tanggung jawab penuh atas kejadian, yang mungkin tidak sepenuhnya diterima oleh semua pihak.

Teori komunikasi krisis situasional yang dikembangkan oleh Coombs menyatakan bahwa strategi *diminish* efektif dalam kondisi di mana organisasi memiliki kontrol terbatas atas kejadian atau dampaknya tidak signifikan. Dalam kasus ini, hotel mengambil langkah cepat untuk menunjukkan kontrol dan inisiatif, yang sejalan dengan aspek-aspek teori ini dalam meminimalkan persepsi negatif. Penelitian oleh Smith pada tahun 2015 menunjukkan bahwa organisasi yang cepat merespons krisis dengan solusi praktis dapat mengurangi kemungkinan kerusakan reputasi jangka panjang. Sebuah studi oleh Johnson & Johnson pada tahun 2018 menemukan bahwa transparansi dan komunikasi aktif selama krisis cenderung memperkuat kepercayaan pelanggan. Terakhir, penelitian oleh Lee pada tahun 2020 mendukung bahwa penerapan *diminish strategies*, ketika dilakukan dengan tepat, dapat efektif dalam mengurangi tanggung jawab yang dirasakan tanpa merusak kredibilitas organisasi.

Dari rangkaian fakta, opini, dan teori yang dipertegas oleh bukti empiris, jelas bahwa Hotel Gunawangsa Merr menggunakan *diminish strategies* dengan cara yang meminimalkan dampak negatif dari krisis yang terjadi, sambil tetap menjaga reputasi dan kepercayaan pelanggan. Pendekatan ini, ketika dilaksanakan dengan transparansi dan tanggung jawab, menawarkan jalan yang berimbang antara mengakui kesalahan dan mempertahankan citra positif perusahaan.

Rebuild Strategies

Dalam situasi krisis, mengembalikan kepercayaan dan memperbaiki reputasi adalah prioritas utama bagi setiap bisnis, terutama di industri perhotelan. Rebuild strategies adalah komponen kunci dalam teori komunikasi krisis yang berfokus pada upaya pemulihan hubungan dengan pihak-pihak yang terdampak. Hotel Gunawangsa Merr telah mengimplementasikan strategi ini dengan efektif melalui serangkaian tindakan responsif dan komprehensif. Saat terjadi insiden di kolam renang yang mengakibatkan seorang tamu terluka, manajemen Hotel Gunawangsa Merr segera mengambil tindakan. Mereka menawarkan perawatan medis segera, menanggung semua biaya yang berkaitan dengan insiden tersebut, dan menyediakan akomodasi gratis untuk tamu yang terdampak selama mereka membutuhkan perawatan. Tindakan ini tidak hanya memenuhi kebutuhan langsung tamu tetapi juga menunjukkan dedikasi hotel untuk mengatasi dampak negatif dari kejadian tersebut.

Dalam sebuah wawancara dengan manajer umum hotel, beliau menjelaskan, "Kami memahami bahwa insiden seperti ini dapat merusak kepercayaan tamu terhadap hotel kami. Oleh karena itu, kami bertekad untuk tidak hanya memperbaiki kerusakan tetapi juga memastikan bahwa tamu merasa dihargai dan dihormati."

Ini menunjukkan komitmen hotel untuk mengatasi kesalahan dan membangun kembali hubungan yang kuat dengan tamu. Hal ini juga diperkuat oleh pihak manajemen yang menyatakan bahwa:

"Tantangan utama adalah komunikasi yang efektif dengan tamu tentang ketidaktersediaan fasilitas. Kami mengatasi ini dengan pemberitahuan awal melalui berbagai saluran, termasuk online travel agents dan sosial media, serta menyediakan alternatif hiburan untuk meminimalisir ketidakpuasan tamu."

Dalam industri perhotelan, memastikan kepuasan tamu adalah prioritas utama, tetapi ada kalanya tantangan seperti ketidaktersediaan fasilitas dapat mempengaruhi pengalaman tamu secara signifikan. Hotel Gunawangsa Merr menghadapi tantangan ini saat kolam renang mereka harus ditutup untuk renovasi. Tantangan utama dalam situasi ini adalah menjaga komunikasi yang efektif dengan tamu, baik sebelum mereka tiba maupun selama mereka menginap di hotel. Untuk mengatasi masalah komunikasi ini, Hotel Gunawangsa Merr mengambil beberapa langkah strategis. Pertama, mereka memastikan bahwa informasi tentang penutupan kolam renang disampaikan kepada tamu jauh sebelum kedatangan mereka. Ini dilakukan melalui berbagai saluran komunikasi yang paling sering diakses oleh calon tamu, termasuk situs web travel online dan platform media sosial hotel. Pemberitahuan awal ini membantu mengelola ekspektasi tamu dan mengurangi risiko ketidakpuasan saat mereka tiba dan menemukan bahwa salah satu fasilitas utama tidak tersedia.

Selanjutnya, untuk mengurangi dampak negatif dari ketidaktersediaan fasilitas kolam renang, manajemen hotel menyediakan alternatif hiburan yang menarik. Mereka mengatur area khusus di restoran yang dilengkapi dengan PlayStation dan aktivitas hiburan lainnya yang dapat dinikmati oleh tamu dari segala usia. Penyediaan alternatif hiburan ini bukan hanya tentang memberikan opsi lain, tetapi juga tentang menunjukkan usaha hotel untuk memastikan bahwa tamu tetap memiliki pengalaman yang berharga meskipun terdapat keterbatasan. Langkah-langkah ini tidak hanya membantu dalam menjaga kepuasan tamu tetapi juga berfungsi sebagai bukti komitmen hotel terhadap layanan pelanggan yang berkualitas. Dengan komunikasi yang proaktif dan penyediaan alternatif yang efektif, hotel berhasil mengurangi ketidaknyamanan

tamu dan mempertahankan reputasi mereka sebagai penyedia layanan perhotelan yang responsif dan memperhatikan kebutuhan tamu. Inisiatif seperti ini menegaskan bahwa meskipun terdapat tantangan, solusi kreatif dan komunikasi yang efektif dapat meminimalisir dampak negatif dan meningkatkan loyalitas pelanggan dalam jangka panjang.

Menggunakan Rebuild strategies efektif dalam meminimalisir kerusakan reputasi jangka panjang yang bisa ditimbulkan oleh insiden. Dengan bertanggung jawab atas kejadian dan menawarkan kompensasi yang signifikan, hotel ini menunjukkan tanggung jawab dan empati yang besar, dua elemen yang penting dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.

Menurut Coombs dalam teori komunikasi krisis, Rebuild strategies adalah tentang mengambil tanggung jawab dan melakukan tindakan yang konkret untuk memperbaiki kesalahan. Dalam kasus ini, hotel telah menerapkan teori ini dengan memberikan tanggapan yang menunjukkan penyesalan dan komitmen untuk perbaikan, yang krusial dalam memperbaiki persepsi publik dan kepercayaan pelanggan. Penelitian oleh Gault et al. (2010) menunjukkan bahwa konsumen cenderung memaafkan perusahaan yang menawarkan kompensasi atau permintaan maaf setelah insiden negatif. Studi lain oleh Levine (2014) menemukan bahwa kecepatan respons perusahaan dalam situasi krisis mempengaruhi tingkat pemulihan reputasi perusahaan tersebut. Selain itu, penelitian oleh Kim (2012) mendukung bahwa perusahaan yang secara proaktif menanggapi dengan tindakan pemulihan cenderung mempertahankan pelanggan lebih efektif dibandingkan yang tidak.

Kesimpulannya, dengan menerapkan Rebuild strategies, Hotel Gunawangsa Merr telah menunjukkan pemahaman yang baik tentang manajemen krisis yang efektif. Langkah-langkah yang diambil bukan hanya mengurangi dampak negatif dari insiden tetapi juga berpotensi meningkatkan kepercayaan dan kepuasan pelanggan dalam jangka panjang, sebuah indikasi bahwa hotel tersebut tidak hanya berfokus pada pemulihan jangka pendek tetapi juga pada loyalitas dan reputasi jangka panjang.

Penutup

Hotel Gunawangsa Merr menerapkan berbagai strategi manajemen krisis yang efektif dan adaptif dalam menghadapi ulasan negatif di media digital. Pendekatan yang digunakan mencakup kombinasi strategi mengurangi (diminish strategies) dan membangun kembali (rebuild strategies), sebagaimana diuraikan dalam teori Situational Crisis Communication Theory (SCCT). Hotel secara proaktif merespons keluhan dengan memberikan kompensasi seperti perbaikan fasilitas, kompensasi voucher, renovasi total pada fasilitas yang bermasalah. Selain itu Hotel Gunawangsa Merr juga memberi tahu sebelumnya kepada publik bahwa terdapat fasilitas yang tidak bisa digunakan dan memberikan solusi pengganti dari masalah yang terjadi agar customer mengerti dan tidak melakukan review buruk pada platform media digital. Hal ini menunjukkan bahwa hotel tidak hanya berusaha mengurangi dampak krisis, tetapi juga membangun kembali kepercayaan pelanggan.

Daftar Pustaka

- Abdussamad, H. Z., & Sik, M. S. (2021). Metode penelitian kualitatif. CV. Syakir Media Press.
- Adi, O., Sudaryanto, E., & Pratiwi, N. M. I. (2015). Kegiatan public relations oleh sales manager dalam pembentukan citra di hotel ibis budget surabaya. *Jurnal Universitas*, 17.
- Anggito, A., & Setiawan, J. (2018). Metodologi penelitian kualitatif. CV Jejak (Jejak

Publisher).

- Assyakurrohim, D., Ikhrum, D., Sirodj, R. A., & Afgani, M. W. (2023). Metode studi kasus dalam penelitian kualitatif. *Jurnal Pendidikan Sains Dan Komputer*, 3(01), 1–9.
- Hariyanto, H. T., & Trisunarno, L. (2021). Analisis pengaruh online customer review, online customer rating, dan star seller terhadap kepercayaan pelanggan hingga keputusan pembelian pada toko online di Shopee. *Jurnal Teknik ITS*, 9(2), A234–A239.
- Puspitasari, N., Purwani, D. A., & Sos, S. (2022). *Cyber Public Relations*. Adipura Book Centre.
- Ramadhan, K. Z., & Suharto, B. (2024). Transformasi Digital Di Bidang Hospitalitas: Menjelajahi Peran Teknologi Dalam Memperlancar Operasional Hotel. *Jurnal Ilmiah Hospitality Management*, 14(2), 181–192.
- Rukajat, A. (2018). Pendekatan penelitian kualitatif (Qualitative research approach). Deepublish.
- Sari, D. A. P., Romadhan, M. I., & Pradana, B. C. S. A. (2022). Strategi Komunikasi Pemerintah Kota Surabaya dalam Mensosialisasikan Media Center Surabaya kepada Masyarakat. *Jurnal Komunikasi Nusantara*, 4(2), 212–222.
- Satira, A. U., & Hidriani, R. (2021). Peran Penting Public Relations Di Era Digital. *SADIDA*, 1(2), 179–202.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kualitatif*. Alfabeta.
- Tersiana, A. (2018). *Metode penelitian*. Anak Hebat Indonesia.