



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 3 Nomor 2 Tahun 2023 Page 8557-8574

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

Kajian Manajemen Komunikasi Krisis Kasus Rudapaksa dalam Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Tahun 2021

Ferdinand Andre Tatontos^{1✉}, Giovanni Enralin Silalahi² Shella Dwiastu Hasnawati³

Fakultas Ilmu Sosial & Ilmu Politik Program Studi Magister Ilmu Komunikasi Jakarta

Email: ferdinand.andre1996@gmail.com^{1✉}

Abstrak

Kasus kekerasan perempuan yang terjadi di Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah tahun 2021 lalu menarik perhatian publik. Peneliti menelaah proses penyelesaian masalah dari Kemenkop UKM dengan konsep Image Restoration Theory dan Situational Crisis Communication Theory. Kasus ditelaah dari dua garis waktu, sebelum viral dan sesudah viral. Kedua garis waktu dianalisis melalui 5 tahap: framing, labelling, summarizing, synthesizing, dan concluding. Penyelesaian masalah Kemenkop UKM sebelum viral dilakukan dengan metode pengurangan (diminish) suatu krisis, dan mendorong upaya restorative justice oleh pihak kepolisian. Setelah viral, Kemenkop UKM akhirnya mengambil tindakan corrective action. Empat solusi dari para peneliti pada kasus ini yakni: perombakan ulang pegawai, membuat atau memperbarui strategi krisis, menyelesaikan krisis secara menyeluruh, serta menjadikan Majelis Kode Etik yang netral dan independen. Peneliti menemukan bahwa warganet di era digital mulai lebih peka terhadap isu kesetaraan gender. Penyelesaian krisis kedepannya harus diselesaikan tanpa berat sebelah

Kata Kunci: *komunikasi krisis; kemenkop ukm; situational crisis communication theory; teori pemulihan citra*

Abstract

Case of violence against women that occurred at Kementerian Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah in 2021 has attracted public attention. Researchers examined the problem-solving process of this government body using Image Restoration Theory and Situational Crisis Communication Theory. Cases were examined before viral and after viral. Both timelines are analysed through 5 stages: framing, labelling, summarizing, synthesizing, and concluding. The settlement of the Kemenkop UKM problem before it went viral was carried out using the method of diminishing a crisis, and encouraged restorative justice efforts by the police. After going viral, Kemenkop UKM took corrective action. The four solutions from the researchers in this case are: reshuffling employees, creating or updating a crisis strategy rulebook, resolving the crisis as a whole, and build a neutral and independent Code of Ethics Council. Researchers found that netizens in the digital era are starting to be more sensitive towards issues regarding gender equality. The resolution of future crises must be resolved without bias.

Keyword: *crisis communication; image restoration theory; kemenkop ukm; situational crisis communication theory.*

PENDAHULUAN

Catatan Tahunan Komnas Perempuan dalam kurun waktu 10 tahun terakhir sejak 2012-2021 memperlihatkan adanya 49.762 laporan kasus kekerasan seksual. Pada tahun 2022 (Januari sampai dengan November 2022) Komnas Perempuan menerima 3.014 kasus kekerasan terhadap perempuan termasuk 860 kasus kekerasan seksual di ranah publik/komunitas dan 899 kasus di ranah personal. Dari tahun ke tahun tingkat kejahatan kekerasan seksual secara kuantitatif cenderung meningkat terutama yang terjadi di organisasi lingkungan tempat kerja. Perhatian dan keprihatinan terhadap korban kekerasan seksual semakin besar seiring dengan banyaknya kasus kejahatan kekerasan seksual yang tidak terselesaikan dengan baik.

Banyak organisasi yang seharusnya menangani tindak kejahatan kekerasan seksual tidak mengambil langkah nyata untuk mengusut tuntas kejahatan ini dan terkesan melakukan pembiaran terhadap kasusnya. Kekerasan seksual di suatu organisasi dianggap bukan sebuah permasalahan serius sehingga banyak kasus kekerasan seksual yang tidak dibuka ke publik. Proses penyelesaiannya berlarut-larut hingga akhirnya kasus tersebut hilang dan berpotensi merugikan korban. Kasus kekerasan seksual bisa terjadi dimana saja, di ruang publik seperti di jalan, pasar, mall, di dalam kendaraan umum, di sekolah atau universitas, dan di tempat kerja, baik swasta maupun instansi pemerintah. Kasus kekerasan seksual yang terjadi di lingkungan tempat kerja bukanlah suatu hal asing dan sering dijumpai, terutama di instansi pemerintahan. Kebanyakan pada kasus yang terjadi, kekerasan seksual di instansi pemerintah lebih besar risikonya menimpa pegawai

yang memiliki jabatan lebih rendah sehingga pegawai tersebut tidak memiliki keberanian untuk melapor dan melakukan perlawanan secara hukum.

Di instansi pemerintah, kebanyakan pelaku yang akan dilaporkan biasanya memiliki relasi kuasa yang lebih besar. Kekerasan seksual di instansi pemerintah lebih rentan terjadi penyimpangan, seperti korban sering mengalami intimidasi sehingga tidak berani melapor, tidak ada penyelesaian kasus yang jelas dan kasus kerap ditutupi dari publik demi menjaga nama baik instansi. Di dalam menangani kasus kekerasan seksual, instansi pemerintah cenderung tutup mata dan memilih menyelesaikan masalah tersebut secara kekeluargaan. Hal ini dilakukan agar kasus tersebut tidak sampai diketahui oleh masyarakat luas demi mempertahankan citra baik instansi tersebut tanpa memikirkan kondisi korban.

Penelitian ini akan menggunakan dua kerangka teori, yang pertama adalah Teori Restorasi Citra (Image Restoration Theory) untuk mengetahui strategi komunikasi krisis yang digunakan. Sementara teori kedua adalah Situational Crisis Communication Theory untuk mengetahui strategi manajemen konflik yang digunakan oleh organisasi. Benoit (2015) menyatakan bahwa Image Restoration Theory berfokus pada satu tujuan, yakni untuk memperbaiki reputasi. Dalam teori ini, reputasi merupakan hal yang dianggap sangat penting bagi manusia terutama karena perannya sebagai faktor yang dapat mempengaruhi orang lain. Strategi dalam image restoration theory diatur dalam lima tipologi, antara lain *denial* (penyangkalan), *evasion of responsibility* (menghindari tanggung jawab), *reducing offensiveness* (mengurangi serangan), *corrective action* (tindakan korektif), serta *mortification* (mortifikasi).

Situational Crisis Communication Theory yang dicetuskan oleh Coombs (2007) merupakan salah satu upaya yang dilakukan oleh organisasi dalam menyelamatkan reputasi mereka atas krisis yang terjadi. Dalam hubungan masyarakat, SCCT telah menggunakan teori atribusi untuk mengembangkan dan menguji serangkaian rekomendasi untuk menggunakan strategi tanggap krisis. SCCT mengidentifikasi bagaimana aspek-aspek kunci dari situasi krisis mempengaruhi atribusi tentang krisis dan reputasi yang dipegang oleh para pemangku kepentingan (Littlejohn, 2017). Ada tiga faktor yang mempengaruhi atribusi pemangku kepentingan, emosi, dan niat perilaku yang terkait dengan krisis. Pertama, tanggung jawab krisis awal berfokus pada siapa yang harus disalahkan atau siapa yang bertanggung jawab atas krisis. Faktor kedua yang mempengaruhi atribusi adalah sejarah krisis. Faktor terakhir dari teori ini adalah strategi respons untuk organisasi yang terbagi menjadi tiga strategi utama dan satu strategi sekunder. Bergantung pada tingkat atribusi tanggung jawab, organisasi dapat merespons

dengan menggunakan strategi Deal (menolak), Diminish (mengurangi), atau Deal (menangani) dalam komunikasi krisis mereka (Cooley dan Cooley 2011; Coombs 2007).

METODE PENELITIAN

Penelitian didasarkan oleh pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Studi kasus pada umumnya mencari tahu apa yang umum dan apa yang khusus dalam sebuah kasus. Biasanya, penelitian ini dilakukan dengan mencari tahu dengan hati-hati seperti apa sifat, latar belakang sejarah, setting secara fisik, serta faktor kontekstual yang berada di sebuah kasus (Hyett. et.al, 2014). Data penelitian merupakan data sekunder yang didapat dari kanal berita online diakui oleh Dewan Pers.

Setelah itu, data tersebut dianalisis menggunakan proses 5 tahap: *framing*, *labelling*, *summarizing*, *synthesizing*, dan *concluding* (Puri, 2020). *Framing* merupakan proses persiapan, di mana peneliti mempersiapkan tujuan penelitian, dilanjutkan dengan pengenalan kulit luar sebuah kasus dengan melakukan proses skimming berita. Setelah itu, dilanjutkan dengan proses *labelling*, dengan cara memilah setiap inti kejadian dalam beberapa kode: *General* (kasus yang bersifat umum), *Industry* (kasus yang berhubungan dengan keberlangsungan industri), *Competition* (kasus yang berhubungan dengan kompetitor atau organisasi yang terkait), *Strength* (kekuatan yang bisa digunakan organisasi) dan *Weakness* (kelemahan organisasi yang perlu dipertimbangkan). Setelah proses labelling, peneliti melakukan *summarizing* dengan mempersempit tiap poin dalam kode-kode label. Peneliti melakukan proses *synthesizing* dengan melihat kriteria sebuah tindakan dari ketepatan dan untung-ruginya. Hingga pada akhirnya, peneliti melakukan proses *concluding* dengan memberikan alternatif lain yang bisa menjadi kunci, cara implementasi, serta mempertimbangkan risikonya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Framing

Framing sebagai langkah awal dalam proses analisis kasus menjadi penting agar dapat melihat kasus secara keseluruhan. Framing dapat dilihat dengan mengidentifikasi pertanyaan-pertanyaan kunci, membaca keseluruhan kasus secara cepat, serta membaca awal dan akhir kasus dengan seksama.

Pertanyaan kunci dalam proses framing ini adalah bagaimana strategi yang dilakukan oleh Kementerian Koperasi dan UKM dalam mengembalikan citra instansi setelah adanya kasus rudapaksa serta apakah manajemen krisis yang dilakukan sudah tepat?

Pada awalnya, kasus rudapaksa ini terjadi pada seorang pegawai perempuan di Kementerian Koperasi dan UKM yang dilakukan oleh 4 orang sesama rekan kerja korban di kantor. Kasus ini terjadi pada tahun 2019, mengalami banyak dinamika dalam penanganannya hingga pada bulan November 2022 lalu, seluruh pelaku rudapaksa akhirnya dipecat dari instansi tersebut dan kasus ini pun kembali ditangani pihak berwajib.

Ketika melakukan flipping dan skimming pada kasus ini, peneliti menemukan beberapa fakta lainnya yang relevan dengan kasus utama, antara lain adanya isu nepotisme di dalam lingkungan Kementerian Koperasi dan UKM yang melibatkan tidak hanya pelaku, namun juga korban rudapaksa tersebut. Fakta lainnya yang mendapatkan sorotan dari masyarakat adalah pemberian beasiswa kepada pelaku rudapaksa di tahun 2021, dimana hal itu dianggap kurang sesuai oleh masyarakat dengan apa yang telah dilakukan oleh pelaku kepada korban.

Fakta berikutnya yang sangat disorot dan disayangkan oleh masyarakat adalah upaya restorative justice yang dimediasi oleh pihak Kepolisian dan didukung oleh pihak Kementerian Koperasi dan UKM dengan menikahkan korban dan pelaku.

Labelling

Tahap kedua dari analisis kasus ini adalah labelling yaitu melakukan identifikasi terhadap fakta-fakta yang terjadi di lapangan, termasuk general issue yang mencakup lingkungan makro dimana kasus terjadi, *industry, competition, strength dan weakness*.

General Environment

Sosial. Kasus kekerasan seksual yang terjadi baik di lingkungan organisasi maupun di lingkungan personal merupakan permasalahan sosial di masyarakat. Kemenkop UKM, selaku organisasi tempat terjadinya kasus kekerasan seksual, dianggap tidak menggunakan perspektif korban di dalam menangani kasus pemerkosaan. Kejahatan seksual yang sering terjadi tidak membuat masyarakat membela kepentingan korban dan cenderung menyalahkan korban atas kejadian yang menimpanya. Masyarakat masih menganggap kasus kekerasan seksual bukan suatu permasalahan sosial yang serius untuk diselesaikan secara hukum dan dapat ditangani secara kekeluarga. Di sisi lain, pelaku justru tidak ditindak secara hukum, dibiarkan bebas dan bekerja, bahkan ada salah satu pelaku yang mendapatkan beasiswa dari Bappenas.

Hak Asasi Manusia. Di dalam tindak pidana kejahatan seksual, pernikahan bukan solusi untuk menekan kejahatan pemerkosaan dan kekerasan seksual. Tindakan pelaku menikahi korban merupakan bentuk lain dari pelanggaran HAM, yaitu perkawinan paksa.

Alih-alih melindungi hak korban, korban dipaksa menikah dengan pelaku. Tindakan ini memiliki konsekuensi dimana memungkinkan terjadinya kekerasan lain karena pelaku merasa telah menjadi penyelamat bagi korban. Korban tidak memiliki hak untuk melawan dan mendapatkan keadilan Hukum.

Hak Asasi Manusia sangat kental dengan unsur hukum untuk penanganannya. Di dalam kasus ini, memperlihatkan lemahnya perlindungan hukum terhadap korban tindak pidana kekerasan seksual. Tidak hanya itu, di dalam penanganannya terjadi penghentian kasus secara pihak tanpa diketahui oleh korban. Solusi damai (Restorative Justice) melalui pernikahan menjadikan pelaku terbebas dari jerat hukum dan mengabaikan hak keadilan korban.

Industry

Instansi Pemerintah: banyak instansi pemerintah yang belum memiliki SOP pencegahan dan penanganan kasus tindak pidana kekerasan seksual, termasuk Kemenkop UKM.

Lembaga Independen: LBH APIK (Lembaga Bantuan Hukum Asosiasi Perempuan Indonesia untuk Keadilan) dan Ombudsman telah mendapatkan laporan kasus pelecehan seksual telah dibuka kembali. Dengan adanya bantuan dari LBH APIK dan Ombudsman diharapkan ada penanganan kasus yang lebih cepat sebagai upaya penyelesaian kasus tindak pidana kekerasan seksual, salah satunya dengan adanya pembentukan tim independen pencari fakta. Tidak hanya itu, Jaringan Pembela Hak Perempuan Korban Kekerasan Seksual (JPHPKKS) mendesak Kemenkop UKM untuk segera mengusut tuntas kasus pelecehan seksual.

Competition

Lembaga penegak hukum (kepolisian) yang seharusnya membantu menyelesaikan kasus ini secara hukum, justru tidak berpihak kepada korban dan cenderung tidak menangani kasus tersebut dengan serius. Alih-alih melakukan penyelidikan lebih lanjut terhadap kasus pidana tersebut, Kepolisian Bogor diduga mendesak keluarga agar korban dinikahkan dengan salah satu pelaku yang masih lajang. Pernikahan ini menjadi dasar penyidik mengeluarkan Surat Perintah Penghentian Penyidikan (SP3) pada 2020. Keluarga korban tidak pernah mengetahui adanya SP3 dan tidak merasa pernah mencabut laporan tersebut.

Selain lembaga penegak hukum yang menjadi salah satu penghalang terselesaikannya kasus ini dengan baik, ada beberapa kementerian lain yang sudah lebih dulu memiliki kebijakan dan peraturan terkait kasus kekerasan seksual ini. Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (Kemen PPPA) telah melakukan sosialisasi Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2022 tentang Tindak Pidana Kekerasan Seksual (UU TPKS) dalam rangka penghapusan kekerasan seksual di lingkungan kerja. Tidak hanya itu, Kemendikbud Ristek sudah mengeluarkan Peraturan Menteri No. 30 Tahun 2021 tentang Pencegahan dan Penanganan Kekerasan Seksual (PPKS) di Lingkungan Perguruan Tinggi. UU TPKS tersebut diharapkan dapat memberikan keadilan dan perlindungan kepada korban kekerasan seksual. Salah satunya adalah perlindungan di tempat kerja. Semua pengaturan mengenai kasus kekerasan seksual sudah dapat diatur dalam satu payung yang dapat menjamin hak korban sekaligus proses hukum secara terpadu. Upaya percepatan implementasi UU TPKS menjadi kebutuhan bersama semua pihak baik di dalam organisasi, komunitas, organisasi profesi, dunia pendidikan dan dunia usaha.

Strength

Setelah kasus dibuka kembali, Teten Masduki, selaku Menteri Koperasi dan UKM, telah membentuk tim independen pencari fakta untuk menangani kasus ini. Tim independen ini bertugas mencari fakta, memberikan rekomendasi penyelesaian kasus kekerasan seksual maksimal satu bulan dan merumuskan Standar Operasional Prosedur (SOP) internal penanganan tindak pidana seksual dalam jangka waktu 3 bulan. Tim Independen terdiri dari unsur Kemenkop yang diwakili Staf Khusus Menkop Bidang Ekonomi Kerakyatan Riza Damanik, Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak (PPPA), Aktivis Perempuan Sri Nurherwati, Ririn Sefyani, dan Ratna Bataramunti.

Kasus rudapaksa ini menjadi momentum untuk melakukan pembenahan internal Kemenkop UKM, terutama di dalam menangani kasus kekerasan seksual atau pemerkosaan. Hal yang paling utama adalah menyelesaikan kasus ini agar dapat memenuhi rasa keadilan terhadap korban dan para pelaku mendapatkan hukuman yang setimpal

Memperbaiki kode etik dan kode perilaku ASN Kemenkop UKM dan memastikan terpenuhinya hak-hak korban dalam penanganan, perlindungan dan pemulihan kondisi korban

Weakness

Tidak ada tindakan tegas dari Kemenkop UKM secara internal terkait kasus pemerkosaan ini. Hal diketahui bahwa pelaku masih memiliki hubungan kerabat dengan tim majelis etik. Sistem kekerabatan dan kedekatan membuat kasus ini tidak diproses secara hukum. Kemenkop UKM memecat dua pegawai honorer, tetapi hanya memberi sanksi turun jabatan kepada dua PNS yang kemudian justru mendapat beasiswa dari Bappenas pada 2021. Kasus diselesaikan secara kekeluargaan dengan cara menikahkan salah satu pelaku yang single dengan korban. Menikahkan korban dengan pelaku bukanlah suatu solusi yang tepat karena hanya akan membuat korban semakin trauma. Solusi pernikahan yang ditawarkan tersebut diperkirakan menjadi cara pelaku terbebas dari jerat hukum.

KemenkopUKM tidak melakukan perlindungan kepada korban dan cenderung mengabaikan korban. Di kantor, korban mengalami intimidasi, tekanan dari teman2nya dan tidak mendapat pendampingan baik hukum maupun pendampingan psikologis. Korban kemudian diberhentikan tanpa pernah mengajukan surat pengunduran diri.

Tidak ada keterangan resmi terkait kasus tersebut dari Kemenkop UKM setelah viral pada tahun 2019. Keterangan resmi dari Menteri Kemenkop UKM baru diberikan setelah kasus tersebut viral.

Summarising

Hal-hal penting yang dapat ditemukan dari kasus ini, dibagi ke dalam dua bagian yakni yang berasal dari luar instansi (eksternal) serta yang berasal dari dalam instansi (internal).

Pada bagian eksternal, secara umum perlindungan Kementerian Koperasi dan UKM terhadap korban masih dianggap minim. Kurangnya standar operasional prosedur untuk pencegahan dan penanganan kasus tindak pidana kekerasan seksual pada Kementerian Koperasi dan UKM juga menjadi fakta yang penting yang didapatkan dari kasus ini. Sementara pada saat yang bersamaan, kementerian lain sudah mengeluarkan peraturan menteri sebagai tindak lanjut dari pengesahan UU TPKS.

Dilihat dari internal instansi, beberapa fakta yang dapat ditemukan adalah telah dibentuknya tim independen pencari fakta yang ditugaskan untuk menangani kasus ini. Hal ini diidentifikasi sebagai kekuatan bagi Kementerian Koperasi dan UKM kaitannya dengan upaya restorasi citra yang dilakukan. Sementara itu, kelemahan yang diidentifikasi oleh peneliti dari Kementerian Koperasi dan UKM adalah lambannya respon dan tindakan yang diambil, sehingga berpengaruh buruk pada citra instansi tersebut.

Synthesizing

Pada bagian sintesis kasus, peneliti membaginya ke dalam dua tahap, yakni sebelum dan sesudah kasus ini viral. Pada saat sebelum kasus ini viral, berbagai langkah telah dilakukan oleh Kementerian Koperasi dan UKM sebagaimana yang telah disebutkan pada bagian pendahuluan. Jika dikaitkan dengan strategi restorasi citra, maka yang dilakukan oleh Kementerian Koperasi dan UKM sebelum kasus ini viral termasuk kedalam Evasion of Responsibility dan Reducing Offensiveness, yang ditunjukkan dengan minimnya pendampingan kepada korban serta mendukung restorative justice yang dilakukan oleh pihak kepolisian agar kasus ini cepat mereda.

Tabel 1. Synthesizing Kasus Rudapaksa Kemenkop UKM Sebelum Viral

Pertanyaan	Opsi	Kriteria	Pro	Kontra
Bagaimana strategi Kementerian Koperasi dan UKM dalam memulihkan citra instansi atas kasus rudapaksa yang menimpa pegawainya?	Tepat	2 pelaku dengan status Non-ASN diberhentikan	Pemulihan citra, menambah kredibilitas	Kerugian operasional
	Tidak Tepat	2 pelaku ASN diturunkan jabatannya	Tidak rugi secara operasional, adanya tindakan nyata dari Kemenkop UKM	Publik menganggap tindakan yang masih kurang sesuai dan berpotensi buruk pada citra perusahaan
	Tidak Tepat	Upaya <i>restorative justice</i> , dengan menikahkan korban dengan salah satu pelaku rudapaksa	Dengan bantuan tekanan pihak ketiga (kepolisian) masalah cepat terselesaikan	Tidak berpihak pada korban, dan berdampak buruk pada citra institusi dan kepolisian

Pertanyaan	Opsi	Kriteria	Pro	Kontra
	Tidak Tepat	Pelaku yang dinikahkan dengan korban, mendapat beasiswa dari Bappenas (Mendapat surat rekomendasi dari Kemenkop UKM)	Penambahan fungsi operasional karena pegawai mendapat ilmu/pengetahuan tambahan	Berpotensi buruk pada citra instansi
	Tidak Tepat	Korban tidak mendapat pendampingan saat penanganan kasus	Kemenkop UKM tidak memiliki tanggungjawab moreil kepada korban karena korban bukan lagi pegawai di Kemenkop UKM	Berpotensi negatif karena publik menganggap tidak ada penanganan serius dari Kemenkop UKM

Pada tahapan sebelum viral, dengan menggunakan SCCT dapat dilihat bahwa tindakan yang diambil oleh Kementerian Koperasi dan UKM ini termasuk kedalam kategori mengurangi (diminish) efek negatif krisis melalui justifikasi upaya restorative justice yang diinisiasi oleh pihak kepolisian.

Tabel 2. Synthesizing Kasus Rudapaksa Kemenkop UKM Setelah Viral

Pertanyaan	Opsi	Kriteria	Pro	Kontra
Apakah manajemen penanganan krisis yang dilakukan oleh Kementerian Koperasi dan UKM terkait kasus rudapaksa ini sudah tepat?	Kurang Tepat	Setelah kasus kembali viral, Kedua pelaku ASN dipecat dari Kemenkop UKM	Ada tindakan nyata yang diambil oleh Kemenkop UKM	Kerugian operasional, tindakan yang kurang cepat sebelumnya berpengaruh buruk pada citra instansi
	Tepat	Dibentuknya badan independen untuk mencari fakta kasus	Ada satuan khusus yang ditugaskan	Tingkat kepercayaan publik menurun karena dianggap tidak dapat

Pertanyaan	Opsi	Kriteria	Pro	Kontra
		rudapaksa	menangani kasus ini	menangani kasus ini sebelumnya. Penyelesaian kasus sekarang dilakukan tim independen, bukan lagi Kemenkop UKM
	Tepat	Keterbukaan Menteri Teten Masduki terkait lambatnya penanganan kasus rudapaksa	Transparansi kasus mengenai adanya nepotisme di Kemenkop UKM	Kurang tanggapnya Kemenkop UKM di dalam menangani kasus sebelum viral
	Tepat	Membentuk Majelis Kode Etik baru yang bersih dari relasi kekerabatan	Transparansi kasus mengenai adanya nepotisme di Kemenkop UKM	Ada biaya operasional yang dibutuhkan untuk merombak salah satu divisi internal institusi
	Tepat	Memberikan pendampingan khusus kepada korban, baik pemulihan psikis maupun secara hukum	Memberikan perlindungan kepada korban	Dianggap telat tanggap pada kasus ini. Seharusnya sudah dilakukan sebelum viral

Setelah kasus ini menjadi viral, ada perubahan langkah yang diambil oleh Kementerian Koperasi dan UKM dalam menangani krisis. Beberapa langkah yang diambil adalah dengan membentuk badan independen untuk pencarian fakta, memberikan pendampingan kepada korban, membentuk majelis kode etik baru, serta mengakui adanya keterlambatan penanganan kasus. Langkah-langkah yang disebutkan ini termasuk ke dalam upaya corrective action dalam strategi restorasi citra. Dimana instansi berusaha untuk mengembalikan situasi dengan membuat perubahan dalam penanganan krisis. Meski begitu, langkah yang dilakukan oleh Kementerian Koperasi dan UKM belum sampai pada tahap mortification, dimana belum ada permintaan maaf dari Kementerian kepada korban. Menteri Teten Masduki sampai dengan saat ini baru sampai

pada tahap mengakui adanya kesalahan dalam penanganan krisis.

Adapun langkah yang diambil setelah kasus ini menjadi viral, masuk kedalam kategori Deal dari kerangka SCCT, dimana instansi mengakui adanya kesalahan dan keterlambatan dalam menangani kasus ini serta mengambil langkah-langkah yang cukup solutif untuk kasus ini.

Concluding

Dari keempat proses yang sudah dilakukan peneliti, ada beberapa saran yang bisa diberikan. Saran dibuat peneliti berdasarkan fakta-fakta analisis studi kasus, cara implementasi, dengan potensi risiko yang dihadapi.

Rekomendasi pertama, merekap dan merombak ulang tenaga pegawai dalam Kemenkop UKM. Sebab, sebelumnya Menteri Teten Masduki sudah mengaku adanya kekerabatan yang erat dalam kepegawaian kementerian. Tidak hanya datang dari hasil rombak ulang Majelis Kode Etik, namun menelaah ulang kompetensi, namun juga hubungan kekeluargaan antar pegawai. Pastikan setiap anggota mendapat jabatan karena merit, dan bukan nepotisme. Tindakan ini memungkinkan berakibat gejolak para pegawai yang sudah lama bekerja di situ, maka solusi yang diberikan bisa antara mutasi pegawai, atau pelatihan ulang pegawai yang kompetensinya hampir memadai.

Rekomendasi kedua, adalah sudah mempersiapkan strategi pra krisis, saat krisis, dan pasca krisis atas perkara yang berpotensi menarik perhatian publik. Hal ini dilandaskan oleh sikap Kemenkop UKM yang mengambil diam pada kasus rudapaksa, dan hanya bertindak saat kasus tersebut menjadi viral. Sangat disarankan panduan menghadapi krisis ini juga mengkaji krisis pada badan sipil lain, mengingat Kemenkop UKM merupakan badan pelayanan masyarakat. Proses ini akan mengeluarkan dana operasional ekstra, namun sebuah panduan krisis akan sangat berguna dalam pengambilan kebijakan internal organisasi pada masa yang akan datang.

Rekomendasi ketiga, adalah mulai menyelesaikan krisis secara menyeluruh, bukan sekedar cover up, atau tindakan restorative justice agar masalah cepat selesai. Dalam kasus ini, tim manajemen krisis harus mengenal perilaku masyarakat di media sosial. Sebab, selain didominasi oleh generation Z (PrakashYadav & Rai, 2020), mereka juga generasi yang mendukung kesetaraan gender (IDN Times, 2022). Viral di media sosial merupakan krisis yang cukup parah karena menimbulkan awareness dalam jumlah massal. Dalam kasus pelecehan seksual hingga rudapaksa dalam internal organisasi, sudah saat menelaah lebih dalam dari sisi pelaku dan korban untuk menyelesaikan masalah.

Rekomendasi keempat, adalah membangun Majelis Kode Etik yang bersifat eksternal dan independen. Sejauh pencarian mendalam mengenai majelis kode etik, peneliti menemukan bahwa majelis tersebut adalah badan divisi internal dari setiap departemen pemerintahan. Menteri Teten Masduki sudah berjanji akan merombak Majelis Kode Etik yang bebas dari nepotisme. Namun pada kenyataannya, sebuah divisi yang melakukan pemeriksaan pada organisasi internal sangat rentan dengan nepotisme dan kronisme (Hazaeta & Zhu, 2022; da Silva. Et.al., 2019). Pilihan lainnya adalah dengan membuat setiap laporan dari Majelis Kode Etik transparan bagi publik.

Setelah melihat lebih saksama kasus rudapaksa di Kemenkop UKM, ditemukan beberapa poin menarik dalam penyelesaian sebelum kasus ini menjadi viral. Kasus pertama, bahwa korban mendapat tekanan dari rekan-rekan kerjanya, dan yang kedua bahwa ayah dari sang korban juga seorang pegawai di kementerian yang sama. Ditambah dengan komentar Menteri Teten Masduki yang berjanji akan merombak ulang Majelis Kode Etik, sudah tampak bahwa nepotisme dan kronisme menjadi salah satu penyebab terjadinya krisis dalam perusahaan.

Nepotisme dan kronisme mengkonsolidasikan kekuatan dalam sebuah organisasi menggunakan jaringan yang terbatas. Hudson & Claasen (2017) menjelaskan bahwa faktor penyebab nepotisme dan kronisme ini cenderung lebih memungkinkan pada negara-negara yang masih berkembang, dan belum bisa dikaitkan pada nilai budayanya.

Namun, ketika kita melihat dalam kondisi yang lebih mikro, Wated dan Sanchez (2014) justru memiliki pendapat yang berbeda. Mereka menjelaskan bahwa nepotisme dipengaruhi oleh budaya yang melekat di masyarakat. Beberapa di antaranya memiliki pengaruh di tempat kerja.

Dalam penelitiannya, mereka mencari tahu bagaimana pengaruh budaya dapat mempengaruhi kesediaan manajer atau pemimpin pekerjaan untuk mentolerir nepotisme yang dilakukan bawahan mereka (Wated & Sanchez, 2014). Dari situ, ditemukan bahwa manajer yang mendukung prinsip kolektivistik akan lebih mungkin mengidentifikasi motivasi eksternal nepotisme dibandingkan dengan mereka yang mendukung prinsip individualis. Walaupun penelitian ini belum menelaah lebih lanjut variabel eksternal secara menyeluruh, tampaknya kesadaran kolektif mempengaruhi bagaimana faktor internal dan eksternal berkontribusi pada nepotisme.

Terus, bagaimana dengan Indonesia? Mengulik situs dari Hofstede Insights (2017), Indonesia memiliki skor 78 power distance, 14 individualism, 46 masculinity. Skor pada power distance dan individualism akhirnya menjelaskan bagaimana masyarakat Indonesia lebih mementingkan kebutuhan kelompok ketimbang pribadi. Tingginya pandangan

terhadap suatu kelompok berpengaruh pada perilaku organisasi yang cenderung menutup-nutupi (cover up) sebuah kasus apabila terjadi. Hal ini senada dengan yang ditulis dalam buku George dan Kwansah-Aidoo (2017) yang mengulik banyak sekali kasus-kasus krisis dari perspektif non-barat.

Upaya cover-up ini nyatanya juga menular saat korban rudapaksa diminta untuk menikah dengan pelaku dengan iming-iming “penyelesaian masalah secara kekeluargaan”. Tindakan restorative justice yang seperti ini justru cukup lazim di masyarakat. Berdasarkan data dari Indonesia Judicial Research Society yang melakukan studi kuantitatif barometer kesetaraan gender, ditemukan bahwa 60% responden korban kekerasan seksual tidak mendapat penyelesaian atas tindak pidana yang mereka alami. 39,9% memperoleh penyelesaian dengan sejumlah uang, dan 26,2% responden menikah dengan pelaku (IIRS, 2020).

Hal ini juga ditambah dengan beberapa alasan mengapa persepsi masyarakat yang menganggap praktik menikahkan korban dengan pelaku sebagai win-win solution bagi kedua pihak. Selain itu, temuan tersebut menjelaskan bahwa pihak keluarga rela menikahkan anaknya dengan pelaku untuk menutupi aib dan rasa malu keluarga. Secara eksplisit, penelitian ini menjelaskan bahwa persepsi tersebut didasari oleh kentalnya sisi moral dan agama (IIRS, 2020).

Selain nepotisme dan kronisme, ditambah dengan budaya “malu” yang telah mendarah daging di Indonesia, kita juga mengulik kasus kedua penyebab yang menyebabkan krisis bagi Kemenkop UKM. Kasus kedua adalah bagaimana sebuah kasus yang disiarkan melalui konde.co, media sesungguhnya bukan tier pertama dengan pencapaian khlayak yang tidak banyak. Namun kejadian tersebut justru cepat viral di media sosial. Salah satu alasannya adalah pengaruh generation Z yang berhasil menaklukkan media sosial untuk mengkomunikasikan pesan mereka (PrakashYadav & Rai, 2020). Ditambah dengan data dari IDN Times (2022) yang menyatakan bahwa generation Z saat ini mendukung kesetaraan gender (gender equality). Tidak heran apabila ada kasus yang memberatkan perempuan, seringkali ramai diperbincangkan di media sosial.

SIMPULAN

Perbedaan ideologi generasi masyarakat membuat tindakan yang dulunya sering terjadi menjadi kasus berpotensi krisis apabila viral di media sosial. Setiap organisasi harus memantau dan memberantas tanda-tanda ketidakadilan yang berpotensi menjadi viral di media sosial. Sebuah organisasi perlu melihat konteksnya di media sosial, bahwa perilaku masyarakat daring dan luring seringkali berbeda jauh tergantung siapa pihak

mayoritas yang menggunakannya. Kemenkop UKM terpaksa melakukan tindakan pemulihan citra untuk mengembalikan reputasi organisasi serta mengambil langkah-langkah lain untuk menangani krisis yang berkepanjangan ini. Kita bisa melihat adanya perbedaan langkah yang diambil sebelum dan sesudah kasus ini viral – ini sesuai dengan prinsip dalam implementasi manajemen krisis dengan SCCT, dimana penanganan kasus bersifat kompleks dan harus disesuaikan dengan dinamika krisis itu sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

- BBC News Indonesia. (2022, October 26). Kasus dugaan pemerkosaan pegawai KemenKop UKM, 'Ini aib untuk kementerian, bagi keluarga kami ini musibah.'
<https://www.bbc.com/indonesia/articles/ce5gze14rn0o>
- Benoit, W.L. (2015). *Accounts, Excuses, and Apologies: Image Repair Theory and Research*. State University of New York Press.
- Christine Huang, Y. H., & Chen Lyu, J. (2017). One Crisis, Two Responses: A Transboundary Analysis of the Melamine - Tainted Milk Powder Crisis in China and Taiwan: China and Taiwan. *Culture and Crisis Communication: Cases from Nonwestern Perspectives*, 97-118.
- CNN Indonesia. (2022, November 21). Mahfud MD: SP3 Kasus Pemerkosaan Pegawai Kemenkop UKM Batal. Nasional.
<https://www.cnnindonesia.com/nasional/20221122050658-12-876795/mahfud-md-sp3-kasus-pemerkosaan-pegawai-kemenkop-ukm-batal>
- da Silva, J. A. T., Katavić, V., Dobránszki, J., Al-Khatib, A., & Bornemann-Cimenti, H. (2019). Establishing rules for ethicists and ethics organizations in academic publishing to avoid conflicts of interest, favoritism, cronyism and nepotism. *KOME: An International Journal of Pure Communication Inquiry*, 7(1), 110-125.
- Ford, J. L., & Ivancic, S. R. (2020). Surviving organizational tolerance of sexual harassment: An exploration of resilience, vulnerability, and harassment fatigue. *Journal of Applied Communication Research*, 48(2), 186-206.
- Ford, J. L., Ivancic, S., & Scarduzio, J. (2021). Silence, voice, and resilience: An examination of workplace sexual harassment. *Communication Studies*, 72(4), 513-530.
- George, A. M., & Kwansah-Aidoo, K. (Eds.). (2017). *Culture and crisis communication: Transboundary cases from nonwestern perspectives*. John Wiley & Sons.
- Gyan PrakashYadav, & Jyotsna Rai. (2020). The Generation Z and their Social Media Usage: A Review and a Research Outline. *Global Journal of Enterprise Information System*, 9(2), 110-116. Retrieved from <https://www.gjeis.com/index.php/GJEIS/article/view/222>

- Harlow, W.F., Brantley, B.C., & Harlow, R.M. (2011). BP Initial Image Repair Strategies After the Deepwater Horizon Spill. *Public Relations Review*, 37, 80-83. doi:10.1016/j.pubrev.2010.11.005
- Hazaea, S. A., & Zhu, J. (2022). Internal audit system and financial corruption in public institutions: case study of Yemeni public telecommunication corporation. *International Journal of Business Excellence*, 27(3), 360-386.
- Hofstede Insights. (2017, August 22). Indonesia. <https://www.hofstede-insights.com/country/indonesia/>
- Holtzhausen, D.R., & Roberts, G.F. (2009). An Investigation into the Role of Image Repair Theory in Strategic Conflict Management. *Journal of Public Relations Research*, 21 (2), 165-186. DOI: 10.1080/10627260802557431
- Hudson, S., & Claasen, C. (2017). Nepotism and Cronyism as a Cultural Phenomenon? *The Handbook of Business and Corruption*, 95–118. doi:10.1108/978-1-78635-445-720161006
- Hyett, N., Kenny, A., & Dickson-Swift, V. (2014). Methodology or method? A critical review of qualitative case study reports. *International journal of qualitative studies on health and well-being*, 9(1), 23606.
- IJRS. (2020). Laporan Studi Kuantitatif Barometer Kesetaraan Gender Respons dan Sikap Masyarakat terhadap RUU PKS. International NGO Forum on Indonesian Development (INFID). <https://www.infid.org/career/read/laporan-studi-kuantitatif-INFID>
- Iskandar. (2022, October 25). Situs Konde.co Kena Serangan DDoS Usai Beritakan Kasus Pemerkosaan Pegawai Kemenkop UKM. *liputan6.com*. <https://www.liputan6.com/tekno/read/5106349/situs-kondeco-kena-serangan-ddos-usai-beritakan-kasus-pemerkosaan-pegawai-kemenkop-ukm>
- Kemenkop UKM. (2022, November 29). KemenKopUKM Resmi Pecat Pelaku Kekerasan Seksual. KEMENKOP UKM. <https://kemenkopukm.go.id/read/kemenkopukm-resmi-pecat-pelaku-kekerasan-seksual>
- Komnas Perempuan. (2022, October 30). Siaran Pers Komnas Perempuan Tentang Kekerasan Seksual di Lingkungan Kerja Kemenkop UKM. Komnas Perempuan | Komisi Nasional Anti Kekerasan Terhadap Perempuan. <https://komnasperempuan.go.id/siaran-pers-detail/siaran-pers-komnas-perempuan-tentang-kekerasan-seksual-di-lingkungan-kerja-kemenkop-ukm>
- Konteks.co.id. (2022). PNS Kemenkop UKM Pelaku Perkosaan Malah Dapat Beasiswa. <https://www.konteks.co.id/nasional/23289/pns-kemenkop-ukm-pelaku-perkosaan->

malah-dapat-beasiswa/

- Langit, A. (2022, October 31). Ini Sikap Komnas Perempuan Terkait Kasus Kekerasan Seksual Pegawai Kemenkop UKM. Parapuan.co. <https://www.parapuan.co/read/533550131/ini-sikap-komnas-perempuan-terkait-kasus-kekerasan-seksual-pegawai-kemenkop-ukm>
- Muindi, B., & Kiarie, C. (2021). University Crises in Africa: A Situational Crisis Communication Theory Case Study of Daystar University, Kenya. *Communicatio*, 47(2), 79–95. <https://doi.org/10.1080/02500167.2021.1976239>
- Muralidharan, S., Dillistone, K., & Shin, J.H. (2011). The Gulf Coast Oil Spill: Extending the Theory of Image Restoration Discourse to The Realm of Social Media and Beyond Petroleum. *Public Relations Review*, 37, 226–232. doi:10.1016/j.pubrev.2011.04.006
- Naibaho, R. (2022, November 23). Komnas Perempuan Dukung Kasus Pemerkosaan Pegawai Kemenkop Diusut Lagi. Detiknews. <https://news.detik.com/berita/d-6422496/komnas-perempuan-dukung-kasus-pemerkosaan-pegawai-kemenkop-diusut-lagi>
- Nita, D. (2022, October 25). Kronologi Pegawai Kemenkop UKM Diperkosa 4 Rekan Kerja, Kini Keluarga Tuntut Keadilan. KOMPAS.tv. <https://www.kompas.tv/article/341451/kronologi-pegawai-kemenkop-ukm-diperkosa-4-rekan-kerja-kini-keluarga-tuntut-keadilan>
- Permana, R. H. (2022, October 25). Penjelasan Korban soal Kasus Asusila Sesama Pegawai di Kemenkop UKM. Detiknews. <https://news.detik.com/berita/d-6367532/penjelasan-korban-soal-kasus-asusila-sesama-pegawai-di-kemenkop-ukm>
- Puri, S. (2022). Effective learning through the case method. *Innovations in Education and Teaching International*, 59(2), 161–171.
- Rastati, R. (2018). Media literasi bagi digital natives: perspektif generasi Z di Jakarta. *Kwangsan: Jurnal Teknologi Pendidikan*, 6(1), 60–73.
- Santosa, B. (2022a, November 22). Polri Pastikan Kasus Perkosaan Pegawai Kemenkop UKM Ditangani Polda Jabar. KOMPAS.com. <https://nasional.kompas.com/read/2022/11/22/14434861/polri-pastikan-kasus-perkosaan-pegawai-kemenkop-ukm-ditangani-polda-jabar>
- Santosa, B. (2022b, October 27). Komnas Perempuan Dalami Laporan Kasus 4 Pegawai Kemenkop UKM yang Perkosa Rekan Kerja. KOMPAS.com. <https://nasional.kompas.com/read/2022/10/27/18110071/komnas-perempuan-dalami-laporan-kasus-4-pegawai-kemenkop-ukm-yang-perkosa>
- Saubani, A. (2022, November 22). SP3 Kasus Pemerkosaan Pegawai Kemenkop UKM

- Dicabut, Mahfud: Harus Dibawa ke Pengadilan. Republika Online.
<https://www.republika.co.id/berita/rlqiid409/sp3-kasus-pemerkosaan-pegawai-kemenkop-ukm-dicabut-mahfud-harus-dibawa-ke-pengadilan>
- Sisco, H. F. (2012). Nonprofit in Crisis: An Examination of the Applicability of Situational Crisis Communication Theory. *Journal of Public Relations Research*, 24(1), 1–17.
<https://doi.org/10.1080/1062726X.2011.582207>
- Smith, R. D. (2017). *Strategic Planning for Public Relations*. Routledge
- Tim detikNews. (2022, November 28). Kasus Pemerkosaan, Dua PNS Kemenkop UKM Dipecat! Detikjabar. <https://www.detik.com/jabar/hukum-dan-kriminal/d-6430955/kasus-pemerkosaan-dua-pns-kemenkop-ukm-dipecat>
- tirto.id. (2022, October 26). Kemenkop UKM Bentuk Tim Independen Usut Kasus Kekerasan Seksual. <https://tirto.id/kemenkop-ukm-bentuk-tim-independen-usut-kasus-kekerasan-seksual-gxJN>
- Wated, G., & Sanchez, J. I. (2015). Managerial tolerance of nepotism: The effects of individualism–collectivism in a Latin American context. *Journal of Business Ethics*, 130(1), 45–57.