

MANAJEMEN KOMUNIKASI KRISIS PT EVOS ESPORTS INDONESIA DALAM MENJAGA CITRA PERUSAHAAN *STARTUP* DI ERA *BUBBLE BURST*

Helena Sandra Auriga¹, Halomoan Harahap²

Universitas Esa Unggul, Jakarta, Indonesia^{1,2}

Email: helenasandraauriga94@student.esaunggul.ac.id¹

Abstrak

Manajemen komunikasi Public Relations (PR) menjadi tonggak perusahaan dalam mengelola krisis. Komunikasi krisis melalui PR menjadi sangat berpengaruh sebagai tindakan efektif menghentikan krisis dengan cepat, membatasi kerugian, memulihkan dan mengembalikan kepercayaan publik serta meraih kembali citra perusahaan yang sempat terganggu. Penelitian ini memiliki tujuan mengetahui manajemen komunikasi PR dalam mengelola krisis PT EVOS Indonesia sebagai startup esports terbesar di Indonesia untuk menjaga citra perusahaan di era bubble burst. Metode penelitian dalam kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Penelitian dilakukan melalui teknik pengumpulan data dari hasil wawancara, observasi dan studi literatur. Dari hasil penelitian ditemukan bahwa PR EVOS Esports menentukan strategi yang berbeda-beda untuk setiap stakeholder perusahaan. Media, dengan pengaruh yang besar, membutuhkan strategi defensif yang berfokus pada aksi nyata. Strategi adaptif diterapkan pada karyawan yang mencakup restrukturisasi. Serta memperkuat kepercayaan terhadap komunitas, fans dan klien melalui inovasi produk dan event perusahaan yang termasuk juga dalam strategi adaptif. Tujuan utama dari manajemen komunikasi krisis lewat strategi komunikasi krisis yang berbeda adalah untuk mengelola ekspektasi dan membangun kembali kepercayaan dari setiap stakeholder. Strategi yang tepat untuk setiap stakeholder, akan membentuk persepsi masing-masing stakeholder terhadap citra perusahaan. Dengan demikian citra perusahaan tetap terjaga atas persepsi masing-masing stakeholder.

Kata Kunci: Public Relations, Manajemen Komunikasi Krisis, Citra

Abstract

Public Relations (PR) communication management serves as the cornerstone for a company's crisis management effort. Crisis communication through PR is highly influential as an effective measure to swiftly halt a crisis, limit damages, restore and regain public trust, and recover the company's image that may have been compromised. This study aims to understand the PR communication management in handling crises at PT EVOS Esports Indonesia, the largest esports startup in Indonesia, to maintain the company's image during the bubble burst era. The research methodology employed in this study is qualitative, utilizing a case study approach. Data collection techniques included interviews, observation and literature review. The findings revealed that EVOS Esports's PR adopts distinct strategies for each stakeholder group. Media, with its significant influence, requires a defensive strategy focused on concrete actions. An adaptive strategy is applied to employees, encompassing restructuring. Furthermore, strengthening trust within the community, fans and clients through product innovations and company events is part of the adaptive strategy. The primary goal of crisis management through varied crisis communication strategies is to manage expectations and rebuild trust among all stakeholders. Appropriate strategies for each stakeholder shape their respective perceptions of the company's image, thereby ensuring the company's image is preserved according to the perceptions of each stakeholder.

How to cite: Auriga, H. S., & Harahap, H. (2024). Manajemen Komunikasi Krisis PT EVOS Esports Indonesia dalam Menjaga Citra Perusahaan *Startup* di Era *Bubble Burst*. *Syntax Literate*. (9)11. <http://dx.doi.org/10.36418/syntax-literate.v9i11>

E-ISSN: 2548-1398

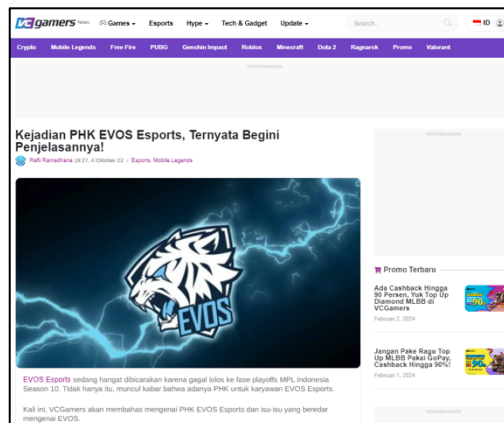
Keywords: *Public Relations, Crisis Communication Management, Image*

Pendahuluan

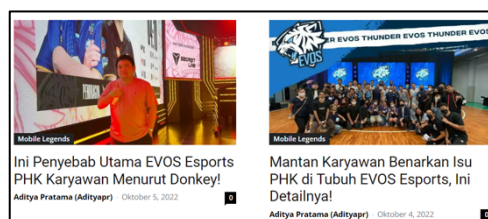
Bubble burst adalah fenomena siklus ekonomi yang ditandai dengan adanya peningkatan nilai pasar atau harga aset secara cepat (Khan et al., 2022). Inflasi nilai yang berubah secara signifikan diikuti dengan penurunan nilai secara drastis pula, yang biasanya diberi istilah *market crash* (Tsoukatos & Rand, 2006). Era marketing horizontal mengakibatkan adanya efek mengumpul (*bubble*) (Khorasani & Dadvand, 2017). Banyak pelaku bisnis *startup* melakukan *trend* yang sama dalam menciptakan produk sehingga berlomba mencari keuntungan besar. Bukan mendapat kesempatan untuk menjual dengan harga lebih mahal, tetapi justru harga jual menjadi turun karena semua pelaku bisnis mendapat kesempatan yang sama.

Hal serupa dirasakan PT EVOS Esports Indonesia, salah satu *startup* di bidang industri olahraga *game mobile (esports)*. EVOS Esports sempat menjadi perusahaan dengan mendapat banyak perhatian kalangan kaum millennial dan Gen-Z yang gemar bermain *game online mobile*. Kondisi *bubble burst* menimpa EVOS Esport yang merupakan salah satu perusahaan *esports* terbesar di Indonesia. Kondisi ini memaksa EVOS Esports harus lebih ketat mengelola pengeluaran keuangan perusahaan. Jika tidak, sangat mungkin terjadi EVOS Esports akan mengalami kebangkrutan di kemudian hari.

Ternyata dampak dari *bubble burst* lebih luas lagi (Ke et al., 2017). Tidak hanya menyerang kondisi finansial perusahaan, tetapi juga mengganggu citra EVOS Esports. Tahun 2022 tampaknya menjadi tahun terberat EVOS Esports. Ketidakstabilan ekonomi memicu isu-isu yang bermunculan (Yurdakul, 2014). Mulai dari isu hengkangnya investor hingga berita pemutusan hak kerja sempat marak terdengar. Beberapa media *online* pun sempat menyoroti isu tersebut. Namun di dalam artikel yang beredar, tidak terdapat sumber kredibel yang mampu mengklarifikasi hal tersebut. Selain itu, mayoritas media *online* yang meliput adalah situs media digital *esports* bukanlah portal berita resmi.



Gambar 1. Artikel VC Gamers



Gambar 2. Artikel Spin Esports

Meskipun minimnya pemberitaan kondisi finansial EVOS Esports, isu pemutusan hak kerja hingga kebangkrutan perusahaan yang muncul di media menimbulkan kekhawatiran berbagai pihak. Konsumen EVOS yang mayoritas kalangan millennial dan Gen-Z begitu mudahnya terpengaruh akan pemberitaan media. Kekuatan media dirasa mampu menggeser persepsi kaum muda terhadap suatu fenomena (Singleton et al., 2016). Harahap, H. (2017) pun menjelaskan semakin muda umur seseorang, akan cenderung menggunakan media *online* dalam mencari informasi (Harahap, 2017). Maka isu-isu yang beredar di media sangat mengganggu citra EVOS Esports yang identik dengan kegemaran anak muda.

Manajemen komunikasi *Public Relations* menjadi tonggak perusahaan dalam mengelola krisis EVOS Esports. Tim *Public Relations* harus mampu meyakinkan internal bahwa perusahaan mampu menghadapi fenomena *bubble burst*. Pengakuan terhadap menurunnya finansial perusahaan harus mampu diakui oleh seorang *Public Relations* untuk menciptakan citra keterbukaan terhadap internal. Pengakuan ini diharapkan mendorong semangat kerja karyawan untuk dapat bekerja sama, guna memperbaiki kondisi perusahaan.

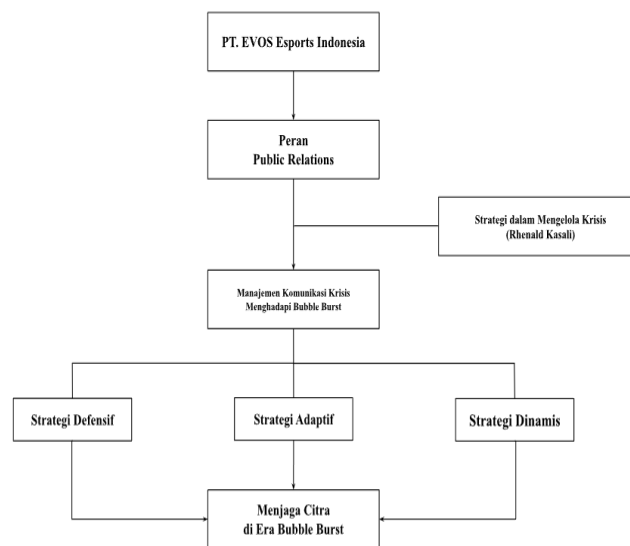
Kemudian yang paling utama, *Public Relations* EVOS Esports harus melakukan manajemen komunikasi kepada eksternal yakni para konsumen. Seorang *Public Relations* harus mampu meningkatkan pemahaman publik mengenai kestabilan perusahaan menghadapi masalah *bubble burst*. Keterlibatan masyarakat untuk tetap menggunakan jasa EVOS Esports menjadi faktor pendukung pemulihan kondisi perusahaan (Beiderbeck et al., 2021). Ini merupakan ekosistem yang saling berkaitan dan mempengaruhi satu sama lain. *Public Relations* mempertahankan masyarakat untuk tetap menggunakan jasa perusahaan, membuka peluang menemukan investor potensial yang diharapkan dapat menginvestasikan uang di perusahaan, menjadi bukti EVOS Esports mampu mempertahankan kualitas produk dan jasanya di era *bubble burst*.

Permasalahan

Tentunya tidak hanya manajemen dari segi bisnis, sebuah perusahaan pasti juga melakukan manajemen komunikasi krisis untuk bisa mempertahankan perusahaan (Johansen et al., 2012). Perusahaan *startup* tetap harus menjaga citranya terhadap investor sebagai pemasok dana. Begitu juga menjaga citra terhadap publik agar tetap dipercaya oleh konsumen untuk terus menggunakan produk atau jasa perusahaan.

Manajemen krisis menjadi sangat berpengaruh dalam menjaga citra perusahaan *startup* di masa *bubble burst*. Zainal Abidin (2005) menjelaskan bahwa dalam manajemen komunikasi krisis, perusahaan harus mampu memberikan informasi yang jelas terkait terjadinya krisis. Perusahaan harus mampu meyakinkan *stakeholder* bahwa adanya upaya-upaya yang akan dilakukan agar krisis tersebut bisa segera ditanggulangi.

Kemudian yang terpenting lagi meyakinkan bahwa krisis tidak menimbulkan kerugian yang lebih besar lagi. Komunikasi krisis menjadi sangat berpengaruh karena sebagai tindakan efektif menghentikan krisis dengan cepat, membatasi kerugian, memulihkan dan mengembalikan kepercayaan publik serta meraih kembali citra perusahaan yang sudah rusak atau bahkan hilang.



Gambar 3. Kerangka Pemikiran Peneliti

Peneliti berpendapat bahwa komunikasi krisis menjadi salah satu alat untuk menjaga citra perusahaan. Rhenald Kasali memaparkan tiga strategi komunikasi krisis untuk memulihkan krisis dan citra perusahaan akibat dari krisis itu sendiri (Rizqiyah, 2017). Teori ini yang kemudian digunakan peneliti untuk melihat strategi apa yang diambil EVOS Esports dalam melakukan manajemen komunikasi krisis untuk menjaga citranya.

Krisis yang dialami EVOS Esports Indonesia tentu memberikan dampak yang berbeda terhadap setiap *stakeholder* perusahaan. Maka EVOS Esports harus memilih strategi komunikasi krisis yang tepat untuk setiap *stakeholder* yang merasakan dampak. Berdasarkan teori Rhenald Kasali, peneliti menjabarkan strategi komunikasi krisis yang digunakan untuk meneliti sebagai berikut:

1. **Mengidentifikasi krisis**, mengetahui proses awal PT EVOS Esports untuk mencari tahu bagaimana isu-isu perusahaan bisa terliput media dan tersebar di publik. Kemudian mengetahui proses identifikasi yang dilakukan PT EVOS Esports guna menentukan langkah penanggulangan dengan tepat sasaran.
2. **Menganalisa krisis**, proses identifikasi dengan bantuan formula 5W+1H oleh EVOS Esports guna menjabarkan lebih mendalam penyebab krisis sampai dengan hal yang perlu dilakukan.
3. **Mengisolasi krisis**, mengetahui tahapan pencegahan yang dilakukan EVOS Esports agar krisis tidak meluas ke berbagai sektor di perusahaan.
4. **Strategi pemulihan:**
 - a. **Strategi defensif**, digunakan bila EVOS Esports memilih untuk diam atau tidak berbuat sesuatu dalam menghadapi krisis. Melihat cukup banyak pemberitaan miring mengenai perusahaan, peneliti ingin melihat respon EVOS Esports dalam menghadapi media *online* yang meliput kondisi perusahaan. Sebab peneliti belum menemukan artikel atau pernyataan resmi dari EVOS Esports. Maka strategi ini dianggap peneliti cukup relevan sebagai teori dasar untuk menganalisis manajemen komunikasi krisis EVOS Esports.
 - b. **Strategi adaptif**, strategi yang diambil perusahaan dengan melakukan perubahan kebijakan. Selain tanggapan perusahaan, peneliti juga belum

mendapat bukti perubahan kebijakan yang secara resmi diumumkan EVOS Esports.

- c. **Strategi dinamis**, digunakan perusahaan apabila EVOS Esports mengambil perubahan secara besar-besaran. Strategi ini biasanya digunakan bila citra perusahaan tidak dapat lagi dipulihkan akibat krisis yang terjadi.
5. **Program pengendalian**, langkah EVOS Esports mengevaluasi krisis untuk dijadikan pembelajaran dan melakukan pengendalian guna mencegah krisis kembali terjadi di era *bubble burst*.

Metodologi Penelitian

Paradigma konstruktivisme digunakan peneliti untuk mempelajari kebenaran suatu realitas sosial yang dilihat sebagai hasil konstruksi oleh individu dan implikasi dari konstruksi tersebut bagi kehidupan individu dengan yang lain (Haddadi et al., 2017). Menurut peneliti, konstruktivisme sangat berkaitan dengan penelitian yang hendak dilakukan. Sebab penelitian ini diharapkan dapat merekonstruksi suatu pemahaman mengenai manajemen komunikasi krisis suatu perusahaan *startup* yang dapat mempengaruhi citra perusahaan atas respon dari *stakeholder* perusahaan.

Penelitian ini dirancang menggunakan pendekatan kualitatif untuk dapat menjelaskan fenomena sedalam-dalamnya melalui pengumpulan data sedalam-dalamnya pula (Kriyantono & Sos, 2014). Penelitian lebih mengutamakan keaktifan periset untuk menentukan persoalan kedalaman (kualitas) data bukan banyaknya (kuantitas) data. Penelitian deskriptif kualitatif ini bertujuan untuk mengetahui secara rinci mengenai manajemen komunikasi krisis PT EVOS Esports Indonesia dalam menjaga citra perusahaan (Kumar et al., 2017). Diharapkan peneliti dapat menjelaskan secara mendalam fenomena tersebut dalam berupa kata-kata dan data hasil interview mendalam dari manajemen perusahaan dalam konteks komunikasi krisis di era *bubble burst*.

Metode penelitian yang digunakan adalah studi kasus (Ketokivi & Choi, 2014). Dalam penelitian ini, studi kasus yang diangkat adalah fenomena *bubble burst* dalam konteks bisnis perusahaan *startup*. Di mana pada masa pandemi tepatnya tahun 2021 hingga 2022, fenomena *bubble burst* kembali terjadi. Meningkatnya jumlah *startup* dilanjutkan dengan penurunan drastis bisnis *startup* itu sendiri. Tak sedikit *startup* yang akhirnya harus gulung tikar karena besarnya nominal pengeluaran dibandingkan profit. Hal ini juga yang menyebabkan beberapa *startup* harus melakukan pemutusan hak kerja secara masal jika ingin mempertahankan roda bisnis. Kondisi yang tidak stabil tentu akan mempengaruhi citra dari perusahaan itu sendiri. Sedangkan citra itu sendiri menjadi faktor pendukung sebuah perusahaan bisa bertahan berdiri.

Kemudian peneliti menggunakan tipe desain yang dikenal dengan *multiple-case embedded*. Desain ini digunakan dengan membandingkan atau meneliti lebih dari satu kasus dalam waktu yang bersamaan. Pada penelitian ini, unit analisis yang menjadi sumber data peneliti adalah tim *Public Relation*, karyawan perusahaan dan mantan karyawan perusahaan. Beberapa unit analisis dipilih untuk menganalisis krisis PT EVOS Esports serta dampaknya ke berbagai pihak. Unit analisis yang dipilih peneliti mempunyai korelasi terhadap krisis yang dialami EVOS Esports di masa *bubble burst*.

Sedangkan proses pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara dengan *key informan* dan *informan* serta studi literatur yang berkaitan dengan manajemen komunikasi krisis (Andrew et al., 2018).

Penelitian ini menggunakan *triangulation analysis* sebagai teknik pemeriksaan keabsahan data. Pertama, triangulasi sumber dilakukan peneliti dengan membandingkan

ulang derajat kepercayaan informasi yang diperoleh dari sumber yang berbeda (Kriyantono & Sos, 2014). Pada penelitian ini, peneliti membandingkan hasil pengamatannya dengan wawancara yang dilakukan dengan subjek penelitian. Kedua, triangulasi teori dilakukan guna memanfaatkan beberapa teori untuk diadu atau dipadu dengan hasil pengamatan dan wawancara di lapangan (Kriyantono & Sos, 2014). Setelah melakukan validitas data, peneliti menginterpretasi data ke dalam kata-kata yang dikenal dengan analisis deskriptif.

Hasil dan Pembahasan

Temuan data diperoleh peneliti melalui proses wawancara dengan tim PR & *Marketing Communication Specialist* sebagai *key informan*. Wawancara dengan narasumber pendukung yang dipahami sebagai *informan*, juga dilakukan peneliti guna memperoleh data pembanding.

Tabel 1. Daftar Data Informan Penelitian

No.	Informan	Identitas/Inisial	Jabatan
1	I	AZ	Karyawan Startup
2	II	AR	Karyawan Startup
3	III	DA	Karyawan Startup
4	IV	RO	Karyawan Startup
5	V	BY	Mantan Karyawan Startup
6	VI	RB	Mantan Karyawan Startup
7	VII	RL	Mantan Karyawan Startup

Peneliti kemudian menghubungkan teori Rhenald Kasali mengenai strategi komunikasi krisis dengan langkah-langkah yang dilakukan EVOS dalam menjaga citra perusahaan.

Perusahaan *startup*, khususnya EVOS, tidak hanya fokus pada penanganan langsung saat krisis terjadi. Tetapi juga pada upaya preventif dan evaluasi pasca-krisis. Berikut penjabaran korelasi antara hasil temuan data dengan teori yang digunakan peneliti:

1. Mengidentifikasi Krisis

Pada tahap ini, EVOS melalui tim PR selalu melakukan monitoring isu dengan menelaah bahwa artikel yang muncul di berbagai media sebagai bentuk respon publik. EVOS sebagai perusahaan *startup* pun mengakui bahwa fenomena *bubble burst* tidak dapat dihindari. Ditambah perkembangan perusahaan *startup* sedang menjadi sorotan publik karena di gencar-gencar dapat menyokong perekonomian Indonesia di kala pandemi saat itu. EVOS dan tim PR menyadari bahwa efek *bubble burst* menimbulkan percakapan dan persepsi yang diwujudkan dalam bentuk berita atau artikel.

Tim PR EVOS Esports mengaku bahwa persepsi publik adalah sesuatu yang tidak bisa dikontrol. Persepsi muncul karena ada pengaruh dari media yang menggiring. Di samping itu juga, publik memang mempunyai hak untuk berpendapat dan memiliki persepsi sendiri. Maka pada tahap ini tim PR EVOS Esports mengambil langkah untuk tidak merespon artikel yang meliput kondisi perusahaan. Tim PR EVOS Esports menjelaskan bahwa tidak semua krisis harus diselesaikan dengan mempublikasikan pernyataan publik ke media.

2. Menganalisa Krisis

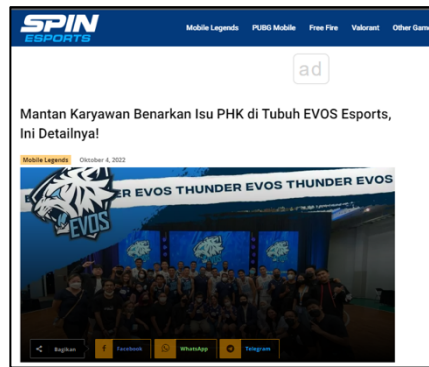
Pada strategi ini, EVOS melalui tim PR mengidentifikasi krisis berdasarkan dampak yang ditimbulkan dari isu terhadap bisnis *operation* perusahaan. Ditemukan

hasil bahwa pemberitaan media tergolong *high issue* yang artinya hanya menimbulkan perbincangan di publik dan tidak terlalu mengganggu bisnis *operation*. EVOS dan tim PR memutuskan untuk fokus menjaga kekhawatiran internal khususnya karyawan dari isu yang beredar. PR EVOS Esports menyatakan strategi yang perlu diambil adalah bagaimana isu tidak mempengaruhi kinerja karyawan. Maka EVOS sepakat untuk mengembangkan produk-produk perusahaan agar karyawan tetap fokus dalam pengembangan bisnis perusahaan.

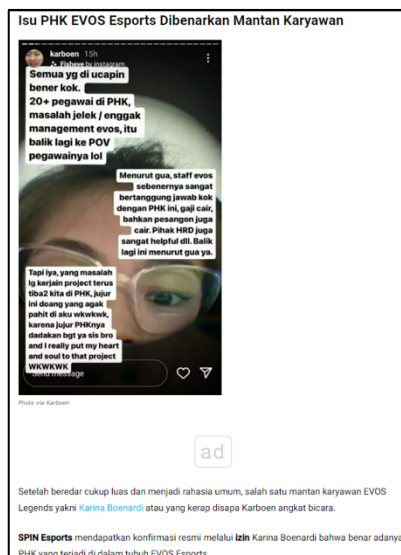
Fokus pembenahan diri dan pengembangan produk perusahaan dilakukan guna memperkuat hubungan internal perusahaan EVOS sendiri. Strategi ini diharapkan akan mencerminkan hal positif ke publik sehingga secara tidak langsung akan merubah persepsi publik. Tim PR EVOS Esports menambahkan bahwa kondisi *bubble burst* hanya bisa dipulihkan apabila perusahaan tetap fokus mengembangkan bisnis dan memperkuat hubungan internal guna menstabilkan kondisi perusahaan.

3. Mengisolasi Krisis

Selaras dengan fokus perusahaan dalam memperkuat hubungan internal, sehingga tim PR dan EVOS memutuskan untuk tidak terpancing oleh pemberitaan media yang beredar seperti halnya:



Gambar 4. Artikel SPIN Esports (a)



Gambar 5. Artikel SPIN Esports (b)

Strategi mengisolasi krisis dilakukan cukup dengan mengamati dan mengontrol sorotan, narasi maupun berita yang beredar PR EVOS Esports menyatakan bahwa sejauh ini narasi atau berita yang ada cukup bisa dikontrol dan tidak terlalu berpengaruh pada *revenue* perusahaan. Maka langkah pengembangan produk dirasa tepat untuk membuktikan bisnis perusahaan masih berjalan.

Bentuk nyata pengelolaan krisis dilihat dengan keputusan EVOS untuk tidak memberikan pernyataan publik. Pernyataan ini menjadi jawaban mengapa tidak ada pernyataan resmi dari pihak EVOS di media terkait isu yang beredar. Keputusan ini berhubungan dengan persepsi publik yang tidak dapat dikontrol oleh perusahaan. tim PR & *Marketing Communication Specialist* EVOS Esports berpendapat bahwa belum tentu *statement* yang diutarakan dapat menjawab kegelisahan atau bahkan langsung merubah persepsi publik.

Mengubah persepsi publik hanya bisa dilakukan dengan tindakan nyata dan bukti konkret bahwa bisnis EVOS tetap berjalan dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan EVOS mampu menggaet universitas ternama di Jakarta. Kemudian membuat acara khusus dengan mahasiswa yang dapat menarik minat *brand* untuk berkolaborasi dan menghasilkan *revenue*.



Gambar 6. Kolaborasi EVOS & VOKASI UI

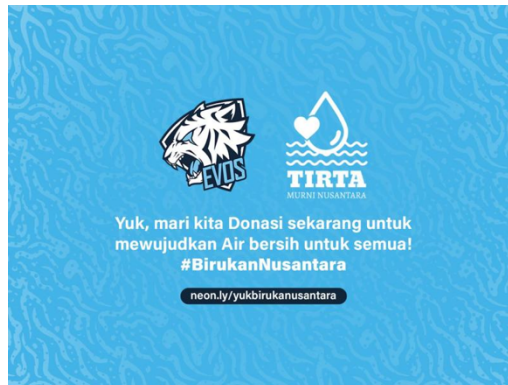
4. Strategi Pemulihan Krisis

Berdasarkan temuan data, dapat dibuktikan bahwa tim PR memiliki strategi pemulihan krisis yang berbeda untuk setiap *stakeholder*. Setiap *stakeholder* tentu memiliki pandangan dan persepsi yang berbeda pula terhadap EVOS. Secara otomatis tim PR akan memiliki cara penanganan yang harus disesuaikan dengan kebutuhan serta ekspektasi masing-masing *stakeholder*.

a. Media

Strategi defensif yang dipahami sebagai langkah perusahaan untuk memilih diam dalam menghadapi krisis perusahaan, terbukti dilakukan oleh tim PR dan jajaran manajemen EVOS untuk melakukan manajemen krisis terhadap media. Bukan semata-mata tidak berbuat sesuatu, EVOS hanya tidak mempublikasikan pernyataan publik ke media. Pernyataan publik bukan salah satu jaminan dapat merubah persepsi publik atau “mendinginkan” suasana.

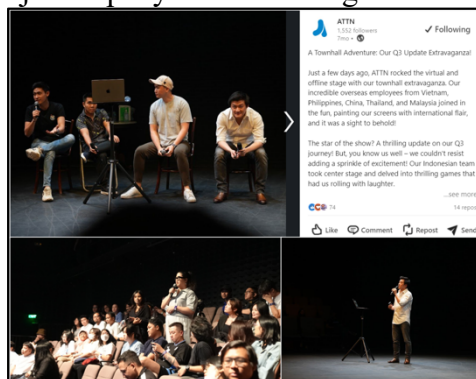
PR & *Marketing Communication Specialist* EVOS Esports berpandangan bahwa media memiliki kekuatan tersendiri untuk dapat mengkonstruksi pemikiran publik. Maka solusi paling efektif dengan menunjukkan ke media tindakan nyata yang tengah dipersiapkan oleh EVOS. Kerjasama dengan mahasiswa dan kegiatan CSR menjadi bukti bisnis perusahaan masih berjalan. Aktivitas ini tentunya akan kembali terekspos media sehingga media pun akan merubah narasi dengan sendirinya mengenai EVOS.



Gambar 7. Kolaborasi EVOS & Tirta Murni Nusantara

b. Karyawan dan Jajaran Internal Perusahaan

Berbeda halnya dengan strategi yang dilakukan tim PR dan EVOS dalam menghadapi krisis terhadap internal perusahaan. Strategi adaptif di mana perusahaan melakukan perubahan kebijakan dalam menghadapi krisis, dianggap sesuai untuk melakukan manajemen krisis di kalangan karyawan dan jajaran internal perusahaan. EVOS dengan tanggap melakukan perubahan kebijakan yang dikenal dengan restrukturisasi melalui internal *town hall*. Kondisi *bubble burst* nampaknya memaksa EVOS sebagai perusahaan *startup* untuk mengambil keputusan sulit demi mempertahankan keberlangsungan perusahaan. Menghadapi tekanan finansial dan operasional yang meningkat, EVOS harus memilih langkah restrukturisasi, pengurangan tenaga kerja dan penyesuaian strategi bisnis.



Gambar 8. Internal Town Hall ATTN Holding Company

Akan tetapi, tim PR dan EVOS tetap bertanggung jawab atas bentuk kepedulian perusahaan terhadap karyawan yang terdampak. Hal ini dibuktikan dengan adanya *database* perusahaan yang berisikan profil karyawan yang terdampak. Tim PR dan *Human Capital* kemudian bekerjasama untuk menyebarluaskan *database* tersebut ke rekanan perusahaan lain. Tindakan ini menjadi bukti konkret bahwa pengurangan tenaga kerja bukan berdasarkan performa karyawan yang buruk.

Perusahaan membuktikan dengan mampu memberi rekomendasi dan *opportunity* lapangan pekerjaan yang baru (Helfat & Raubitschek, 2018). Langkah ini juga terbukti mendorong karyawan yang terdampak untuk ikut serta memulihkan citra EVOS Esports. Perusahaan berharap mereka merasakan dengan nyata bentuk kepedulian EVOS, sehingga membantu meluruskan isu yang tengah beredar.

Manajemen Komunikasi Krisis PT EVOS Esports Indonesia dalam Menjaga Citra Perusahaan *Startup* di Era *Bubble Burst*

c. Komunitas, Fans dan Klien

Strategi yang sama diambil oleh tim PR dan EVOS Esports untuk menghadapi krisis terhadap komunitas, fans dan klien. Strategi adaptif dengan melakukan perubahan kebijakan dalam menghadapi krisis dianggap mampu mengembalikan kepercayaan serta persepsi target pasar perusahaan. PR & *Marketing Communication Specialist* EVOS Esports memandang pernyataan publik tidak akan sepenuhnya memperkuat kepercayaan publik, khususnya target pasar perusahaan. Komunitas, fans bahkan klien akan lebih percaya dengan bukti nyata yang mencerminkan kestabilan bisnis perusahaan.

Maka tim PR dan EVOS sepakat untuk berinovasi atas produk dan jasa perusahaan. Selama ini *gaming mobile* identik dengan berbagai macam *event online*. Memang semasa pandemi, kebutuhan publik akan hiburan online meningkat drastis. Namun seiring dengan kondisi lingkungan yang perlahan kembali normal, publik kembali membutuhkan jasa hiburan secara langsung.

Di tengah tekanan finansial, tim PR dan EVOS berusaha untuk dapat menciptakan acara-acara hiburan secara langsung (*offline*) dengan *cost* terjangkau. Menggaet beberapa universitas ternama di Jakarta seperti Universitas Indonesia serta Universitas adalah strategi yang paling efektif. Menjalini kerjasama dengan beberapa universitas relatif menekan *cost* atau modal perusahaan (Xu et al., 2023). Ide ini yang kemudian oleh EVOS kembali dipromosikan ke klien sebagai bentuk produk baru perusahaan. Tujuan dari inovasi ini agar tetap mendapat simpatik dari klien untuk bersedia bekerjasama dan mendatangkan *revenue* perusahaan.



Gambar 9. Kuliah Interaktif VOKASI UI dengan EVOS Esports



Gambar 10. EVOS *Campus Intimate* Universitas Pakuan

5. Program Pengendalian

Evaluasi dan pengendalian situasi pasca krisis menjadi langkah terpenting setelah berhasil melakukan eksekusi strategi pemulihan krisis. Wujud refleksi tim PR & Marketing Communication Specialist EVOS Esports atas fenomena *bubble burst*, dengan melakukan pencatatan daftar *potential issue* dan *crisis scenario* serta cara penanggulangannya. Pencatatan ini yang dikenal dengan istilah *Crisis Playbook* dan PR *Work Plan*. Aktivitas pencatatan tersebut dapat menjadi panduan untuk dapat riset lebih mendalam lagi terkait *potential issue* dan *crisis scenario* yang mungkin terjadi di masa yang akan datang. Serta perusahaan dapat lebih sigap dalam mengatasi krisis.

Program pengendalian yang sedang dijalankan EVOS adalah memperkuat relasi dengan *audience* generasi muda (Grisaffi et al., 2021), yang merupakan target pasar utama perusahaan. Namun, EVOS melihat kesempatan lain dari sekedar target pasar yang harus disasar. EVOS ingin menjadikan generasi muda sebagai aset perusahaan, baik sebagai bagian dari karyawan maupun tim atlet.

EVOS Esports membuka kesempatan bagi generasi muda untuk berkontribusi dalam mengembangkan industri *esports* di Indonesia. Aktivitas ini dilakukan guna mencari bibit-bibit muda yang memiliki semangat dan potensi untuk bergabung dan membesarkan EVOS Esports. Melalui berbagai program kuliah interaktif, EVOS berupaya menciptakan wadah bagi generasi muda untuk mengeksplorasi bakat mereka, belajar dan berkarir di dunia *esports*. Sekaligus memperkuat posisi EVOS sebagai pemimpin industri yang mendukung perkembangan talenta anak muda Indonesia.

Kesimpulan

Disimpulkan bahwa *Public Relations* PT EVOS Esports Indonesia telah menerapkan strategi komunikasi krisis yang efektif sesuai dengan teori Rhenald Kasali. *Public Relations* PT EVOS Esports sebagai perusahaan *startup* mampu mengimplementasikan teori manajemen komunikasi krisis dalam realita operasional perusahaan. Langkah menghadapi krisis, EVOS Esports menyadari pentingnya strategi komunikasi krisis yang disesuaikan untuk setiap *stakeholder*. Media, karyawan, komunitas, fans hingga klien memiliki karakteristik dan kebutuhan yang berbeda. Maka pendekatan yang diterapkan juga pasti berbeda. Pendekatan yang bervariasi ini bertujuan untuk memastikan bahwa setiap kelompok menerima respon yang paling efektif dan relevan. Pada gilirannya akan membantu meminimalkan dampak krisis dan mempertahankan hubungan yang positif.

Ketika krisis melanda, perbedaan dalam penanganan menjadi lebih krusial. Media, dengan pengaruhnya yang besar, membutuhkan strategi defensif yang berfokus pada aksi nyata daripada sekedar pernyataan publik. Tindakan nyata ini membantu membuktikan bahwa bisnis perusahaan tetap berjalan dan memberikan narasi yang positif. Sedangkan bagi karyawan, strategi adaptif yang mencakup restrukturisasi dan dukungan berkelanjutan menjadi penting untuk menjaga moral dan produktivitas. Serta memberikan rasa aman di tengah ketidakpastian. Strategi adaptif juga diterapkan terhadap komunitas, fans dan klien tetapi dengan fokus yang berbeda. Inovasi produk dan *event* melibatkan komunitas secara langsung menunjukkan bahwa EVOS tetap relevan dan peduli terhadap kebutuhan mereka. Langkah ini membantu memperkuat kepercayaan dan loyalitas mereka. Sedangkan dari sisi klien, inovasi yang dijalankan juga berfungsi sebagai bukti konkret bahwa perusahaan masih beroperasi dengan stabil dan dapat diandalkan sebagai mitra bisnis. Tujuan utama dari strategi komunikasi krisis yang berbeda-beda ini adalah

untuk mengelola ekspektasi dan membangun kembali kepercayaan dari setiap *stakeholder*. Manajemen komunikasi krisis memastikan bahwa semua kelompok merasa didengar dan diperhatikan sesuai dengan kebutuhan dan harapan publik. Pendekatan yang tepat dapat mengurangi dampak negatif dari krisis, mempertahankan hubungan yang kuat dan mengarahkan perusahaan menuju pemulihan yang lebih cepat dan berkelanjutan. Manajemen komunikasi krisis juga memastikan bahwa citra perusahaan tetap terjaga dan bahkan bisa meningkat setelah melewati krisis.

BIBLIOGRAFI

- Andrew, S. A., Arlikatti, S., Chatterjee, V., & Ismayilov, O. (2018). Ebola crisis response in the USA: Communication management and SOPs. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 31, 243–250.
- Beiderbeck, D., Frevel, N., von der Gracht, H. A., Schmidt, S. L., & Schweitzer, V. M. (2021). The impact of COVID-19 on the European football ecosystem—A Delphi-based scenario analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, 165, 120577.
- Grisaffi, T., Farthing, L., Ledebur, K., Paredes, M., & Pastor, A. (2021). From criminals to citizens: The applicability of Bolivia's community-based coca control policy to Peru. *World Development*, 146, 105610.
- Haddadi, A., Hosseini, A., Johansen, A., & Olsson, N. (2017). Pursuing value creation in construction by research-A study of applied research methodologies. *Procedia Computer Science*, 121, 1080–1087.
- Harahap, H. (2017). Preferensi Media Masyarakat Jabodetabek dan Faktor Faktor Yang Mempengaruhinya. *Jurnal Studi Komunikasi Dan Media*, 21(1), 43–58.
- Helfat, C. E., & Raubitschek, R. S. (2018). Dynamic and integrative capabilities for profiting from innovation in digital platform-based ecosystems. *Research Policy*, 47(8), 1391–1399.
- Johansen, W., Aggerholm, H. K., & Frandsen, F. (2012). Entering new territory: A study of internal crisis management and crisis communication in organizations. *Public Relations Review*, 38(2), 270–279.
- Ke, W.-R., Kuo, Y.-M., Lin, C.-W., Huang, S.-H., & Chen, C.-C. (2017). Characterization of aerosol emissions from single bubble bursting. *Journal of Aerosol Science*, 109, 1–12.
- Ketokivi, M., & Choi, T. (2014). Renaissance of case research as a scientific method. *Journal of Operations Management*, 32(5), 232–240.
- Khan, K., Su, C. W., & Khurshid, A. (2022). Do booms and busts identify bubbles in energy prices? *Resources Policy*, 76, 102556.
- Khorasani, S., & Dadvand, A. (2017). Effect of air bubble injection on the performance of a horizontal helical shell and coiled tube heat exchanger: An experimental study. *Applied Thermal Engineering*, 111, 676–683.
- Kriyantono, R., & Sos, S. (2014). *Teknik praktis riset komunikasi*. Prenada Media.
- Kumar, R., Sachan, A., & Mukherjee, A. (2017). Qualitative approach to determine user experience of e-government services. *Computers in Human Behavior*, 71, 299–306.
- Rizqiyah, E. S. (2017). *Analisis Manajemen Krisis Public Relations PT. Angkasa Pura I Bandara Adisutjipto dalam Realisasi Pembangunan New Yogyakarta International Airport (NYIA)*. Universitas Airlangga.

- Singleton, A., Abeles, P., & Smith, I. C. (2016). Online social networking and psychological experiences: the perceptions of young people with mental health difficulties. *Computers in Human Behavior*, *61*, 394–403.
- Tsoukatos, E., & Rand, G. K. (2006). Path analysis of perceived service quality, satisfaction and loyalty in Greek insurance. *Managing Service Quality: An International Journal*, *16*(5), 501–519.
- Xu, A., Qiu, K., & Zhu, Y. (2023). The measurements and decomposition of innovation inequality: Based on Industry– University– Research perspective. *Journal of Business Research*, *157*, 113556.
- Yurdakul, F. (2014). Factors that trigger financial crises: The case of Turkey. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, *109*, 896–901.

Copyright holder:

Helena Sandra Auriga, Halomoan Harahap (2024)

First publication right:

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

This article is licensed under:

