

PENERAPAN TEORI PENCILS DALAM MANAJEMEN KRISIS PERBANKAN: STUDI PADA BANK SULTRA

Dandi¹, Harnina Ridwan², Fera Tri Susilawaty³, Muh. Rajab

Jurusan Ilmu Komunikasi, FISIP Universitas Halu Oleo, Kendari, Indonesia

Email : dandii992211@gmail.com¹, harninasept@gmail.com², feralawata@uho.ac.id³

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model komunikasi korporat yang diterapkan Bank Sultra dalam menghadapi krisis komunikasi akibat isu kehilangan tabungan nasabah. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan metode studi kasus, penelitian ini mengacu pada teori PENCILS (*Publication, Event, News, Community Involvement, Inform or Image, Lobbying and Negotiating, Social Responsibility*) sebagai kerangka analisis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Bank Sultra mengadopsi strategi komunikasi yang proaktif, mencakup identifikasi isu secara cepat, penerapan langkah-langkah transparan, penggunaan media sosial, keterlibatan aktif dengan pemangku kepentingan, serta evaluasi dan perbaikan berkelanjutan. Strategi ini tidak hanya berhasil meredam dampak negatif isu, tetapi juga mempertahankan kepercayaan publik terhadap reputasi perusahaan. Penelitian ini memberikan kontribusi pada literatur tentang manajemen krisis di sektor perbankan dan menawarkan panduan bagi institusi keuangan lain dalam mengembangkan strategi komunikasi yang efektif.

Kata kunci : Komunikasi Korporat, Komunikasi Krisis, Bank Sultra, Teori PENCILS

APPLICATION OF PENCILS THEORY IN BANKING CRISIS MANAGEMENT: A CASE STUDY OF BANK SULTRA

ABSTRACT

This study aims to analyze the corporate communication model implemented by Bank Sultra in addressing crisis communication caused by the issue of customer savings loss. Using a qualitative approach and a case study method, this research applies the PENCILS theory (Publication, Event, News, Community Involvement, Inform or Image, Lobbying and Negotiating, Social Responsibility) as an analytical framework. The findings reveal that Bank Sultra adopted a proactive communication strategy, including rapid issue identification, transparent measures, effective use of social media, active stakeholder engagement, and continuous evaluation and improvement. This strategy not only mitigated the negative impact of the issue but also maintained public trust in the company's reputation. This research contributes to the literature on crisis management in the banking sector and provides a practical guide for other financial institutions to develop effective communication strategies

Keywords : *Corporate Communication, Crisis Communication, Bank Sultra, PENCILS theory*

PENDAHULUAN

Komunikasi korporat memainkan peran strategis yang sangat penting dalam dunia perbankan, terutama dalam menjaga citra dan reputasi perusahaan. Sebagai sektor yang sangat bergantung pada kepercayaan masyarakat, institusi perbankan harus mampu menghadapi berbagai tantangan komunikasi, termasuk saat terjadi krisis. Salah satu ancaman yang sering dihadapi adalah skimming, yaitu pencurian data nasabah melalui kartu ATM yang dapat menyebabkan ketidakpercayaan publik dan merusak reputasi perusahaan (Ushanti et al, 2017). Untuk mengatasi hal ini, diperlukan strategi komunikasi korporat yang efektif dan terstruktur.

Teori *PENCILS* (*Publication, Event, News, Community Involvement, Inform or Image, Lobbying and Negotiating, Social Responsibility*) adalah salah satu kerangka kerja yang dapat digunakan dalam manajemen komunikasi korporat (Ruslan, 2009). Teori ini mencakup berbagai aspek strategis, termasuk penyebaran informasi untuk membangun pemahaman publik (*Publication*), penyelenggaraan acara untuk mendukung citra positif perusahaan (*Event*), penciptaan berita strategis untuk membentuk persepsi publik (*News*), keterlibatan aktif dalam kegiatan sosial untuk memperkuat hubungan dengan masyarakat (*Community Involvement*), peningkatan persepsi positif publik terhadap perusahaan (*Inform or Image*), pendekatan strategis untuk memengaruhi keputusan pemangku kepentingan (*Lobbying and Negotiating*), serta komitmen terhadap tanggung jawab sosial perusahaan (*Social Responsibility*).

Pada November 2022, Bank Sultra, sebuah bank yang beroperasi di Provinsi Sulawesi Tenggara, menghadapi krisis skimming yang merugikan nasabah dan memicu opini negatif di masyarakat. Namun, dalam waktu kurang dari tiga bulan, Bank Sultra berhasil mengatasi krisis tersebut melalui langkah-langkah komunikasi korporat yang cepat dan strategis. Keberhasilan ini menunjukkan pentingnya peran public relations (humas) dalam menjaga citra dan kepercayaan nasabah.

Ancaman terhadap sistem perbankan semakin meningkat di era digital, seperti yang terlihat pada kasus skimming yang dialami Bank Sultra. Meski krisis ini berhasil ditangani dengan cepat, analisis mendalam diperlukan untuk memahami faktor-faktor yang mendukung keberhasilan tersebut. Penelitian ini tidak hanya relevan bagi Bank Sultra, tetapi juga memberikan wawasan strategis bagi institusi perbankan lainnya yang menghadapi ancaman serupa. Citra perbankan yang buruk akan mempengaruhi keputusan dalam memilih jasa perbankan tersebut (Sinaga, 2019)

Literatur sebelumnya menunjukkan pentingnya strategi komunikasi yang terstruktur dalam manajemen krisis. Misalnya, penelitian Rachmasari (2020) yang menyoroti manajemen krisis Bank Mandiri terkait perubahan saldo rekening nasabah, menemukan bahwa transparansi dan pendekatan proaktif memainkan peran kunci dalam pemulihan reputasi. Selain itu, studi Hawali dan Andiyansari (2022) tentang strategi komunikasi PT Krakatau Steel melalui program CSR menekankan pentingnya keterlibatan masyarakat untuk memperbaiki citra perusahaan. Namun, penelitian-penelitian tersebut belum secara spesifik membahas bagaimana model komunikasi korporat diterapkan dalam konteks krisis komunikasi di sektor perbankan dengan menggunakan teori PENCILS sebagai kerangka analisis.

Urgensi penelitian ini terletak pada semakin meningkatnya ancaman terhadap sistem perbankan di era digital, seperti kasus *skimming* yang dialami Bank Sultra. Meskipun Bank Sultra mampu mengatasi krisis ini dalam waktu singkat, diperlukan analisis mendalam untuk memahami faktor-faktor yang mendukung keberhasilan tersebut. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya relevan bagi Bank Sultra, tetapi juga memberikan wawasan strategis bagi institusi perbankan lainnya yang menghadapi ancaman serupa.

Studi-studi sebelumnya cenderung berfokus pada implementasi strategi komunikasi secara umum atau dalam konteks non-perbankan. Misalnya, penelitian Hawali dan Andiyansari (2022) dan Wibowo et al (2021) lebih berfokus pada program CSR dan komunikasi internal. Penelitian Tyasari dan Ruliana (2021) membahas model komunikasi perusahaan tetapi tidak menggunakan teori PENCILS sebagai pendekatan. Selain itu, penelitian Rachmasari (2020) dan Wafi (2020) lebih terpusat pada strategi komunikasi tanpa membahas penerapan teori PENCILS secara holistik. Oleh karena itu, penelitian ini mengisi kekosongan literatur dengan mengkaji penerapan teori PENCILS dalam konteks krisis kehilangan dana tabungan nasabah di sektor perbankan, dengan fokus pada kasus Bank Sultra

Penelitian ini menawarkan kontribusi baru dengan mengintegrasikan teori PENCILS dalam analisis model komunikasi korporat untuk menangani krisis di sektor perbankan. Berbeda dengan penelitian sebelumnya, fokus penelitian ini adalah pada bagaimana Bank Sultra menerapkan strategi proaktif dan adaptif dalam komunikasi krisis untuk menjaga kepercayaan nasabah dan memperbaiki reputasi perusahaan. Penelitian ini juga menekankan pentingnya evaluasi dan pembelajaran berkelanjutan sebagai bagian dari model komunikasi korporat

Hasil penelitian ini memiliki implikasi praktis dan teoretis. Secara praktis, temuan penelitian dapat menjadi panduan bagi institusi perbankan dalam merancang strategi komunikasi korporat yang efektif untuk mengelola krisis. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur tentang manajemen krisis di sektor perbankan dengan menawarkan pendekatan berbasis teori PENCILS. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi signifikan bagi pengembangan strategi komunikasi korporat di industri perbankan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk menganalisis model komunikasi korporat Bank Sultra dalam menangani krisis komunikasi akibat isu kehilangan tabungan nasabah akibat *skimming*. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan eksplorasi mendalam terhadap konteks, proses, dan penerapan strategi komunikasi yang dilakukan oleh Bank Sultra selama menangani krisis. Subjek penelitian adalah aktivitas komunikasi korporat Bank Sultra, sementara informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan relevansi dengan topik penelitian. Informan utama terdiri dari Kepala Divisi *Public Relations* Bank Sultra, staf Divisi *Corporate Secretary*, satu staf pelaksana dari tim komunikasi, serta dua nasabah yang terdampak langsung oleh kasus *skimming*.

Data penelitian dikumpulkan melalui tiga teknik utama. Pertama, observasi langsung dilakukan untuk memahami aktivitas komunikasi korporat selama krisis berlangsung. Kedua, wawancara semi-terstruktur dilaksanakan dengan informan utama yaitu Informan penelitian ini berjumlah 5 orang yang terdiri dari 1 orang humas Bank Sultra (informan kunci), 1 orang divisi *corporate secretary* dan 1 orang staff serta nasabah Bank Sultra sebanyak 2 orang (informan pendukung). Untuk menggali perspektif, pengalaman, dan detail penerapan strategi komunikasi. Ketiga, dokumentasi digunakan untuk mengumpulkan laporan internal, publikasi media, dan arsip komunikasi yang relevan dengan penelitian. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan pendekatan tematik yang meliputi reduksi data, penyajian data dalam bentuk tabel atau matriks, dan penarikan kesimpulan. Analisis difokuskan pada komponen teori PENCILS, yaitu *Publication, Event, News, Community Involvement, Inform or Image, Lobbying and Negotiating*, serta *Social Responsibility*, untuk memahami strategi komunikasi korporat secara holistik.

Untuk menjaga validitas data, penelitian ini menerapkan triangulasi metode dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Triangulasi ini dilakukan untuk memastikan konsistensi dan keakuratan temuan penelitian. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan memberikan wawasan yang mendalam dan komprehensif tentang penerapan model komunikasi korporat dalam menangani krisis di sektor perbankan, khususnya pada kasus Bank Sultra.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi bagaimana model *corporate communication* Bank Sultra diterapkan dalam menghadapi krisis komunikasi yang terkait dengan isu kehilangan tabungan nasabah. Melalui pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus, penelitian ini menganalisis efektivitas penerapan teori PENCILS sebagai kerangka kerja strategis. Teori PENCILS mencakup tujuh elemen utama, yaitu *Publication*, *Event*, *News*, *Community Involvement*, *Inform or Image*, *Lobbying and Negotiating*, dan *Social Responsibility*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masing-masing elemen tersebut diterapkan secara efektif oleh Bank Sultra dalam merespons krisis yang dihadapi. Berikut adalah pembahasan lebih rinci terkait temuan penelitian ini.

Teori PENCILS merupakan strategi public relations yang mencakup berbagai aspek penting dalam komunikasi korporat. Dalam konteks krisis yang dialami Bank Sultra, teori ini memberikan landasan untuk merancang dan melaksanakan langkah-langkah komunikasi yang proaktif, transparan, dan adaptif. Implementasi elemen-elemen teori PENCILS oleh Bank Sultra tidak hanya berhasil meredam krisis dalam waktu yang relatif singkat, tetapi juga membantu memperkuat citra perusahaan di mata public.

Pada elemen *Publication*, menjadi salah satu strategi utama dalam menghadapi *crisis communication*, terutama saat perusahaan mengalami isu *skimming* yang merugikan nasabah. Publisitas merupakan upaya penyebaran informasi melalui media massa untuk membangun citra positif perusahaan di mata publik. Berdasarkan hasil penelitian, Bank Sultra secara proaktif memanfaatkan media sosial resmi seperti website, YouTube, Instagram, dan Facebook untuk menyampaikan informasi penting kepada nasabah. Sebagai contoh, Bank Sultra mempublikasikan himbauan mengenai tips keamanan transaksi melalui platform digitalnya, yang bertujuan untuk memberikan edukasi kepada nasabah dan meredam kepanikan yang muncul akibat krisis. Seperti pada gambar di bawah ini :



Gambar 1 Penyampaian informasi tentang tips keamanan transaksi.
Sumber : Website Bank Sultra diunduh pada tanggal 20 Juni 2023

Berdasarkan wawancara dengan Humas Bank Sultra, Wa Ode Nurhuma, publikasi dilakukan secara akurat melalui berbagai saluran komunikasi, termasuk media sosial dan website resmi. Upaya ini menunjukkan komitmen perusahaan dalam memberikan informasi yang transparan kepada publik. Selain itu, Bank Sultra bekerja sama dengan media lokal dan nasional, seperti Kendariinfo, Zona Sultra, dan Detik Sultra, untuk memastikan informasi terkait skimming dapat menjangkau khalayak yang lebih luas. Hal ini juga dipertegas oleh Musrifa Diapati, selaku divisi *corporate secretary* pada petikan wawancara di bawah ini :

Bank Sultra bekerja sama dengan media berita lokal dan nasional untuk melakukan publikasi maupun publisitas seperti Kendariinfo, Zona Sultra serta Detik Sultra untuk melakukan konfirmasi dan peringatan dini terkait adanya *skimming* yang terjadi. Pihak Bank Sultra juga melakukan publikasi melalui sosial media resmi Bank Sultra, serta kasus skimming dimuat dalam artikel berita dan beberapa *platform* media sosial lainnya. (Musrifa Diapati, 2023)

Dengan memanfaatkan berbagai *platform* media, baik digital maupun cetak, Bank Sultra mampu menyampaikan informasi secara cepat dan jelas kepada nasabah. Strategi ini tidak hanya membantu dalam mengklarifikasi situasi tetapi juga memperkuat citra perusahaan sebagai lembaga yang responsif dan terpercaya. Publikasi yang dilakukan secara konsisten

Website: <https://newcomb.uho.ac.id/index.php/journal>

menjadi salah satu elemen penting dalam menjaga hubungan harmonis antara perusahaan dan publik, sekaligus mencegah eskalasi dampak negatif akibat krisis Pendekatan ini memperkuat transparansi dan membangun kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan. Wahid et al (2017) menekankan bahwa publikasi yang konsisten melalui berbagai saluran media mampu meningkatkan efektivitas komunikasi korporat, terutama dalam situasi krisis.

Elemen *Event* juga menjadi fokus utama dalam strategi komunikasi Bank Sultra. Berbagai acara seperti HUT Sultra, kegiatan UMKM fair, dan *Color Run* tidak hanya menciptakan interaksi positif dengan masyarakat tetapi juga membantu membangun reputasi perusahaan. Sari (2017) menjelaskan bahwa acara-acara yang melibatkan masyarakat dapat berkontribusi signifikan dalam membangun citra positif perusahaan.

Event atau program acara yang dilakukan oleh public relations Bank Sultra merupakan salah satu strategi utama dalam meningkatkan reputasi dan citra perusahaan. Kegiatan-kegiatan ini dirancang untuk menciptakan kedekatan antara perusahaan dengan masyarakat serta memengaruhi opini publik secara positif. Berdasarkan hasil penelitian, *event* yang diselenggarakan oleh Bank Sultra, seperti Jalan Sehat HUT Kota Kendari, memberikan dampak yang signifikan dalam membangun citra perusahaan. Event ini tidak hanya mendukung upaya perusahaan untuk dikenal publik tetapi juga mendorong loyalitas pengguna jasa bank. Seperti yang diungkapkan oleh Humas Bank Sultra, Ibu Wa Ode Nurhuma, pada wawancara dibawah ini :

Bank Sultra ikut andil menyukseskan acara kegiatan (*event*) yakni membantu mendanai baik itu *event* provinsi, kota maupun *event* yang dilakukan anak muda untuk menarik minat anak-anak serta masyarakat daerah untuk lebih peduli pada produk jasa daerah

Bank Sultra secara aktif memberikan kontribusi melalui bantuan dana (*sponsorship*) dan keterlibatan langsung dalam berbagai event, baik yang berskala lokal maupun regional. Hal ini menunjukkan komitmen Bank Sultra dalam menjalin hubungan baik dengan publik dan meningkatkan kesadaran masyarakat terhadap produk serta layanan bank.

Wawancara dengan ibu Wa Ode Nurhuma mengungkapkan bahwa Bank Sultra rutin menyelenggarakan event sebagai upaya untuk meningkatkan *corporate image*. Kolaborasi dengan pihak lain dalam penyelenggaraan event juga menjadi strategi yang diandalkan untuk mencapai keberhasilan bersama. Hal ini diungkapkan oleh Wawan, staff Bank Sultra bahwa:

Banyak sekali kegiatan yang sering dilakukan Bank Sultra, baik itu kegiatan dari Bank sendiri maupun event-event yang bekerja sama dengan beberapa pihak atau media lain. Jadi, seperti kegiatan UMKM Bank Sultra itu selalu terlibat dalam berkolaborasi (Wawan, 2023).

Event Bank Sultra melibatkan berbagai pihak, seperti program pemberdayaan UMKM. Hal ini menunjukkan bahwa event menjadi wadah untuk menciptakan interaksi yang saling menguntungkan antara Bank Sultra dan komunitas.

Senada dengan itu, Pak Wilham, salah satu nasabah Bank Sultra, mengakui bahwa event seperti HUT Sultra yang mencakup jalan sehat, *color run*, dan pesta rakyat memberikan kesan positif tentang Bank Sultra. Menurutnya, keterlibatan aktif Bank Sultra dalam event-event tersebut menunjukkan komitmen perusahaan untuk tetap dekat dengan masyarakat, terutama dalam situasi krisis. Bahkan, melalui *event-event* ini, Bank Sultra mampu mempertahankan reputasi perusahaan yang positif di mata publik.



Gambar 2 : *Event* Jalan Sehat HUT Kota Kendari
Sumber : *Website* Bank Sultra diunduh pada tanggal 21 Juni 2023

Penyelenggaraan event oleh Bank Sultra memberikan kontribusi signifikan dalam membangun reputasi dan citra positif perusahaan. *Event-event* tersebut berperan sebagai sarana komunikasi strategis yang memperkuat hubungan antara perusahaan dan masyarakat, sekaligus mendorong loyalitas publik terhadap produk dan layanan Bank Sultra. Dengan demikian, event menjadi salah satu elemen penting dalam strategi *corporate communication* Bank Sultra untuk menghadapi tantangan dan mempertahankan reputasi perusahaan.

Pada elemen **News**, dalam konteks penelitian ini, news atau berita mengacu pada informasi yang disampaikan Bank Sultra kepada masyarakat, baik secara langsung maupun melalui media. Berdasarkan hasil penelitian, penyampaian berita menjadi elemen penting dalam model *corporate communication* Bank Sultra untuk menghadapi *crisis communication*, seperti saat terjadinya kasus *skimming*.

Contoh implementasi strategi ini terlihat pada gambar yang memperlihatkan informasi tentang himbuan penggantian PIN ATM secara berkala yang dipublikasikan melalui media sosial Instagram milik Bank Sultra. Langkah ini menunjukkan bahwa public relations Bank Sultra secara cepat menciptakan berita untuk merespons situasi krisis. Informasi yang dibuat dalam bentuk slayer ini bertujuan untuk meminimalisir potensi kerugian nasabah sekaligus memberikan arahan yang jelas kepada publik. Contoh penyampaian berita dapat dilihat pada gambar di bawah ini :



Gambar 3 : Penyampaian berita berisi informasi penggantian PIN ATM secara berkala.
Sumber : Media *Instagram* Bank Sultra diunduh pada tanggal 21 Juni 2023.

Sebagai informan, Bapak Wilham, yang merupakan salah satu nasabah Bank Sultra, mencatat bahwa berita informasi yang dibuat oleh Bank Sultra disampaikan melalui berbagai saluran, seperti *email* dan pamflet digital. Nasabah merasa terbantu dengan adanya pemberitahuan dini yang mengingatkan mereka untuk meningkatkan keamanan transaksi, seperti penggantian PIN ATM. Informasi yang konsisten dan mudah diakses ini menciptakan rasa aman di kalangan nasabah. Hal ini juga dipertegas oleh Ibu Sri Nur Fadillah, seorang nasabah lainnya, yang mengatakan :

Bermula ketika saya melihat berita *skimming* ini di Instagram, disitu saya melihat akun resmi Bank Sultra menginformasikan tentang antisipasi kejahatan *skimming*. Karena saya penasaran saya mengunjungi *website* milik Bank Sultra untuk membaca informasi lebih lengkapnya. (Sri Nur Fadillah, 2023)

Penyampaian berita melalui Instagram dan *website* resmi Bank Sultra mempermudah nasabah untuk mendapatkan informasi secara lengkap. Ia menjelaskan bahwa berita tentang antisipasi kejahatan *skimming* yang disampaikan melalui Instagram menarik perhatiannya

Website: <https://newcomb.uho.ac.id/index.php/journal>

untuk mencari informasi lebih lanjut di *website* resmi. Langkah ini menunjukkan bahwa Bank Sultra tidak hanya responsif tetapi juga proaktif dalam memberikan edukasi kepada publik.

Dengan menyampaikan informasi secara cepat melalui berbagai saluran, termasuk media sosial, *website* resmi, dan media berita, Bank Sultra mampu merespons krisis secara efektif. Strategi ini tidak hanya membantu meredam dampak krisis tetapi juga memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap Bank Sultra. Publikasi berita yang dilakukan secara transparan dan tepat waktu menciptakan citra positif perusahaan di mata publik dan nasabah, sekaligus memastikan bahwa informasi penting dapat tersampaikan dengan baik. Sari (2017) menyebutkan bahwa komunikasi berbasis berita merupakan salah satu cara efektif untuk mengelola persepsi publik.

Elemen *Community Involvement* dalam penelitian ini merujuk pada upaya public relations Bank Sultra untuk menjalin hubungan baik dengan stakeholder dan media guna memperkuat hubungan yang saling menguntungkan. Keterlibatan komunitas merupakan bagian penting dari strategi *corporate communication* Bank Sultra, khususnya sebagai bank daerah yang memiliki tanggung jawab untuk mendukung komunitas lokal sekaligus menjaga citra positif perusahaan di mata publik.

Berdasarkan hasil penelitian, Bank Sultra menunjukkan keterlibatan komunitas yang aktif, terutama saat menghadapi *crisis communication*. Salah satu contohnya adalah kerja sama dengan media informasi *online*, seperti *Zonasultra.com*, untuk mempercepat penyebaran informasi tentang langkah-langkah pencegahan skimming. Hal ini digambarkan dalam gambar yang menunjukkan kolaborasi Bank Sultra dengan media lokal tersebut. Melalui media terpercaya, Bank Sultra dapat menjangkau publik secara lebih luas dan efektif. Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Wa Ode Nurhuma, selaku Humas Bank Sultra pada wawancara dibawah ini :

Bank Sultra senantiasa menjalin kerja sama dengan Insanpers serta situs web berita di media sosial untuk menjalin kemitraan yang baik dengan memberikan penghargaan dan apresiasi pada Insanpers serta situs web berita media sosial di Sultra pada umumnya. Selain itu juga Bank Sultra aktif terlibat dan berkontribusi dengan pemerintah daerah, komunitas masyarakat, maupun lembaga-lembaga kemasyarakatan lainnya (Wa Ode Nurhuma, 2023).

Hal serupa juga ditegaskan kembali oleh Ibu Musrifa Diapati, selaku divisi *Corporate Secretary* pada petikan wawancara di bawah ini :

Bank Sultra dengan aktif terlibat dan berkontribusi dengan pemerintah daerah, komunitas masyarakat, maupun lembaga-lembaga kemasyarakatan lainnya. Seperti penyaluran CSR

keagamaan untuk masjid dan pesantren, pemberian bantuan kepada warga prasejahtera yang terdampak kenaikan BBM, ikut serta pada kegiatan pemerintah dalam bidang kepedulian lingkungan, dan ikut serta dalam kegiatan olahraga. (Musrifia Diapati, 2024)

Dengan menjalin hubungan yang erat dengan *stakeholder*, komunitas lokal, dan media, Bank Sultra mampu memperkuat citra positif perusahaan sekaligus merespons krisis dengan lebih efektif. Strategi ini memastikan bahwa informasi penting dapat disampaikan dengan cepat dan tepat, sehingga memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan. Menurut Silviani (2019), keterlibatan aktif dengan komunitas tidak hanya meningkatkan hubungan dengan stakeholder, tetapi juga menciptakan rasa memiliki di kalangan masyarakat terhadap perusahaan.

Pada elemen *Inform or Image*, merujuk pada upaya Bank Sultra untuk menyampaikan informasi kepada publik sekaligus meraih citra positif di mata masyarakat. Citra yang dimaksud adalah persepsi publik terhadap Bank Sultra berdasarkan aktivitas dan layanan yang diberikan. Dalam menghadapi *crisis communication*, seperti kasus *skimming*, Bank Sultra berupaya membangun kepercayaan masyarakat melalui inovasi layanan dan komunikasi yang transparan.

Salah satu inovasi penting yang dilakukan adalah penyediaan layanan BI Fast, yang dirancang untuk mempermudah proses transaksi nasabah dengan keamanan yang lebih baik. Berikut layanan BI Fast pada Gambar 4 di bawah ini :

Gambar 4 : Penyediaan Layanan BI Fast
Sumber : Website Bank Sultra diunduh pada tanggal 22 Juni 2023

menunjukkan bagaimana layanan ini diperkenalkan kepada publik sebagai respons terhadap krisis. Inovasi ini mencerminkan langkah proaktif Bank Sultra dalam menawarkan solusi nyata yang mampu meningkatkan kepercayaan nasabah.

Wawancara dengan Wa Ode Nurhuma, Humas Bank Sultra, mengungkapkan bahwa Bank Sultra selalu memprioritaskan pelayanan terbaik dan kenyamanan nasabah untuk membangun citra positif. Selain memberikan informasi yang akurat saat berinteraksi dengan nasabah, baik secara langsung maupun melalui media sosial, Bank Sultra juga berfokus pada membangun hubungan yang erat dengan publik. Menurut Wa Ode, komunikasi yang baik adalah kunci utama dalam menjaga kepercayaan nasabah di tengah situasi krisis. Hal ini dipertegas Ibu Sri Nur Fadillah, mengatakan bahwa:

Walaupun Bank Sultra pernah terlibat kasus *skimming* yang menimpah banyak korban, namun saya tetap akan menggunakan layanan Bank Sultra karena Bank Sultra sangat cepat dan tanggap dalam menanggulangi kasus yang terjadi seperti kasus *skimming* kemarin, juga Bank Sultra terus memberikan penawaran yang baik kepada pelanggannya sehingga saya sebagai nasabah juga merasa nyaman. Pandangan saya selaku nasabah Bank Sultra yaitu kebijakan serta pelayanan yang memuaskan. Selaku orang yang menggunakan jasa Bank Sultra, saya rasa pelayanan dan penawaran dari Bank Sultra sudah sangat baik dan selalu melahirkan inovasi baru (Sri Nur Fadillah, 2024)

Bank Sultra dalam membangun citra positif tidak hanya terbatas pada layanan perbankan tetapi juga mencakup komunikasi yang efektif dan inovasi yang relevan dengan kebutuhan nasabah. Dengan menyediakan layanan yang aman dan mudah digunakan, seperti BI Fast, SMS Banking, dan Mobile Banking, Bank Sultra berhasil meraih tanggapan positif dari masyarakat. Strategi ini memastikan bahwa hubungan baik dengan nasabah tetap terjaga, meskipun perusahaan menghadapi tantangan berupa krisis. Muniroh (2020) menegaskan bahwa inovasi layanan memainkan peran penting dalam membangun persepsi positif publik terhadap perusahaan.

Elemen *Lobbying and Negotiating* merujuk pada upaya yang dilakukan oleh *public relations* (PR) Bank Sultra untuk memengaruhi dan meyakinkan masyarakat agar sependapat dengan kebijakan dan layanan yang ditawarkan oleh Bank Sultra. Proses *lobby* ini merupakan salah satu strategi penting untuk membangun hubungan yang baik dengan pelanggan dan publik, sehingga mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Program kegiatan Bank Sultra, termasuk yang berfokus pada hubungan pelanggan, tidak akan efektif tanpa adanya dukungan dari masyarakat.

Hasil observasi di lapangan menunjukkan bahwa proses *lobbying* yang dilakukan oleh Bank Sultra melibatkan metode *gimik* dan pemberian *reward*. Sebagai contoh, dalam kegiatan pembukaan ATM baru, Bank Sultra memberikan hadiah kepada masyarakat yang

berpartisipasi menggunakan layanan bank tersebut. Strategi ini bertujuan untuk menarik perhatian publik dan meningkatkan loyalitas terhadap produk dan jasa Bank Sultra.

Inovasi layanan juga menjadi bagian dari strategi *lobbying* Bank Sultra. Berdasarkan wawancara dengan Wa Ode Nurhuma, Humas Bank Sultra, perusahaan berupaya meningkatkan layanan teknologi perbankan seperti peluncuran kartu debit dan mobile banking. Langkah ini tidak hanya bertujuan untuk menarik perhatian masyarakat tetapi juga untuk memastikan bahwa layanan Bank Sultra mampu bersaing dengan perusahaan nasional. Selain itu, inovasi ini dirancang untuk meningkatkan kenyamanan nasabah sekaligus meminimalisir risiko *skimming* yang sebelumnya sempat terjadi.

"Meningkatkan pelayanan yang tidak kalah baiknya dengan perusahaan nasional lainnya, seperti meluncurkan kartu debit dan mobile banking Bank Sultra, menjadi salah satu cara untuk menarik perhatian masyarakat dan meningkatkan kepercayaan terhadap produk daerah," (Wa Ode Nurhuma, 2023)

Pernyataan ini menegaskan bahwa bentuk *lobbying* yang dilakukan Bank Sultra adalah menghadirkan solusi konkret melalui inovasi produk perbankan yang relevan dengan kebutuhan masyarakat. Dengan menawarkan kemudahan dalam transaksi melalui mobile banking, Bank Sultra berhasil memengaruhi masyarakat untuk tetap menggunakan layanan mereka di tengah persaingan yang ketat dan tantangan krisis.

Lobbying and negotiating menjadi salah satu pilar penting dalam strategi *corporate communication* Bank Sultra. Melalui pendekatan yang melibatkan inovasi layanan dan penghargaan kepada pelanggan, Bank Sultra berhasil membangun hubungan yang lebih erat dengan masyarakat. Strategi ini tidak hanya membantu dalam meredam krisis tetapi juga memperkuat posisi Bank Sultra sebagai institusi keuangan yang responsif dan terpercaya di mata publik. Masindo (2018) menyebutkan bahwa lobi dan negosiasi yang efektif dapat memengaruhi keputusan pemangku kepentingan dan memperkuat hubungan antara perusahaan dan publik.

Terakhir, elemen *Social Responsibility* mengacu pada kegiatan sosial yang dilakukan oleh Bank Sultra sebagai bentuk komitmen perusahaan untuk berkontribusi kepada masyarakat sekitar. Kegiatan ini bertujuan untuk menciptakan keseimbangan antara aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan dalam setiap aktivitas perusahaan. Bank Sultra menjalankan tanggung jawab sosial dengan memperhatikan kebutuhan masyarakat, sehingga dapat menciptakan hubungan yang harmonis antara perusahaan dan publik serta meningkatkan citra perusahaan.

Hasil observasi di lapangan menunjukkan bahwa Bank Sultra aktif dalam berbagai program *Corporate Social Responsibility* (CSR). Contohnya meliputi penyaluran dana CSR keagamaan untuk masjid dan pesantren, pemberian bantuan kepada warga prasejahtera yang terdampak kenaikan harga BBM, dukungan terhadap kegiatan pemerintah dalam bidang kepedulian lingkungan, serta partisipasi dalam kegiatan olahraga. kegiatan CSR Bank Sultra, seperti penyerahan dana bantuan kepada masyarakat, yang mencakup bantuan untuk anak yatim piatu, korban bencana alam, korban kebakaran, dan pembangunan taman baca Alquran melalui program "Bank Sultra Peduli" dan "Bank Sultra Berbagi".



Gambar 5 : Bank Sultra Melakukan Penyerahan Dana CSR Kepada Masyarakat.
Sumber : Media Sosial *Intagram* Bank Sultra diunduh pada tanggal 23 Juni 2023

Kerjasama Bank Sultra dengan pemerintah daerah mencakup berbagai sektor, seperti pendidikan, lingkungan hidup, keagamaan, pengembangan UMKM, hingga kesehatan. Kerjasama ini bertujuan untuk memastikan bahwa dana CSR dapat menyentuh berbagai lapisan masyarakat dan memberikan dampak yang signifikan. Seperti diungkapkan oleh Musrifa Diapati selaku divisi *Corporate Secretary* :

Bank Sultra dan pemerintah bekerja sama dalam penyaluran dana *Corporate Social Responsibility* (CSR) yang diimplementasikan melalui beragam kegiatan sosial yang menyentuh seluruh sektor mulai dari pendidikan, lingkungan hidup, keagamaan, pengembangan UMKM hingga kesehatan. (Musrifa Diapati, 2023)

Social responsibility menjadi salah satu elemen penting dalam strategi *corporate communication* Bank Sultra. Dengan mengadakan berbagai kegiatan sosial yang berdampak langsung pada masyarakat, Bank Sultra berhasil meningkatkan reputasi perusahaan di mata publik. Kegiatan-kegiatan sosial ini tidak hanya memberikan manfaat nyata bagi masyarakat tetapi juga menciptakan opini publik yang positif, sehingga memperkuat citra perusahaan

sebagai institusi yang peduli dan bertanggung jawab. Puspita (2017) menekankan bahwa tanggung jawab sosial merupakan aspek esensial dalam membangun reputasi jangka panjang.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa Bank Sultra berhasil mengimplementasikan model komunikasi korporat yang proaktif dan adaptif dalam menghadapi krisis. Transparansi dan kejujuran menjadi prinsip utama yang diterapkan dalam setiap langkah komunikasi. Selain itu, penggunaan media sosial sebagai saluran komunikasi utama memungkinkan interaksi dua arah yang efektif antara perusahaan dan masyarakat. Strategi ini tidak hanya membantu meredam dampak krisis tetapi juga memperkuat hubungan dengan para pemangku kepentingan.

Implikasi penelitian ini mencakup dua aspek utama. Secara praktis, temuan penelitian ini dapat menjadi panduan bagi institusi perbankan lainnya dalam merancang strategi komunikasi korporat yang efektif untuk mengelola krisis. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur dengan menyediakan studi kasus konkret penerapan teori PENCILS disektor perbankan. Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi signifikan dalam pengembangan strategi komunikasi korporat di era digital.

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Bank Sultra berhasil mengimplementasikan model komunikasi korporat yang proaktif dan adaptif dalam menghadapi krisis komunikasi akibat kasus skimming. Strategi komunikasi yang dilakukan melibatkan elemen-elemen teori PENCILS, termasuk *Publication, Event, News, Community Involvement, Inform or Image, Lobbying and Negotiating, serta Social Responsibility*. Setiap elemen diterapkan dengan efektif, seperti penggunaan media sosial untuk transparansi, pelaksanaan event untuk memperkuat citra positif, serta keterlibatan aktif dengan komunitas. Hasil ini menegaskan pentingnya strategi komunikasi terintegrasi dalam merespons tantangan dan menjaga reputasi perusahaan di sektor perbankan. Penelitian ini memberikan kontribusi praktis dan teoretis. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi panduan bagi institusi perbankan lain dalam merancang strategi komunikasi korporat yang efektif, terutama dalam menghadapi krisis komunikasi. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur tentang manajemen krisis di sektor perbankan dengan menyediakan studi kasus konkret penerapan teori PENCILS. Penelitian ini juga menawarkan wawasan baru tentang pentingnya evaluasi dan pembelajaran berkelanjutan dalam strategi komunikasi krisis.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, subjek penelitian terbatas pada satu studi kasus, yaitu Bank Sultra, sehingga generalisasi hasil penelitian untuk institusi perbankan lain memerlukan kehati-hatian. Kedua, pengumpulan data dilakukan dalam jangka waktu tertentu, sehingga perubahan strategi komunikasi yang mungkin terjadi setelah penelitian tidak terdeteksi. Ketiga, informan utama terdiri dari jumlah yang terbatas, sehingga pandangan yang lebih luas dari berbagai pemangku kepentingan tidak tergalai sepenuhnya. Oleh karena itu, penelitian di masa depan dapat memperluas lingkup studi dengan menganalisis lebih dari satu institusi perbankan untuk meningkatkan generalisasi hasil penelitian. Selain itu, melibatkan lebih banyak informan dari berbagai kelompok pemangku kepentingan, seperti nasabah, pegawai, dan pihak eksternal, dapat memberikan perspektif yang lebih kaya. Penelitian mendatang juga disarankan untuk menggunakan pendekatan longitudinal guna mengevaluasi perubahan strategi komunikasi dalam jangka waktu yang lebih panjang. Selain itu, kajian lebih dalam terkait peran teknologi digital, seperti kecerdasan buatan atau big data, dalam mendukung efektivitas strategi komunikasi krisis di era digital juga layak untuk dieksplorasi. Dengan mempertimbangkan rekomendasi ini, diharapkan penelitian mendatang dapat memberikan wawasan yang lebih komprehensif dan aplikatif dalam konteks komunikasi krisis perbankan.

DAFTAR PUSTAKA

- Hawali, N., & Andiyansari, P. (2022). Strategi Divisi Corporate Communication PT Krakatau Steel dalam Upaya Perbaikan Citra Melalui Program CSR. *Jurnal PIKMA: Publikasi Ilmu Komunikasi Media Dan Cinema*, 4(2), 118-129.
- Maulizal, A. (2017). Pelaksanaan kegiatan CSR \u201cKawan Ramadhan\u201d oleh corporate communication departement PT JIEP. Jakarta Pusat: *LPPM Universitas Bina Sarana Informatika*.
- Masindo, A. A. (2018). *Strategi Public Relations Detikcom Dalam Meningkatkan Brand Loyalty* (Bachelor's thesis, Jakarta: Fakultas Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah).
- Muniroh, N. I. (2020). Model strategi hubungan masyarakat dalam meningkatkan citra pariwisata melalui kampanye Wonderful Indonesia. *Jurnal Pariwisata*, 12(2), 45-58.
- Puspita, G., Arisandy, M., & Ichwanita, A. (2023). Pengaruh GCG dan CSR Terhadap Nilai Perusahaan LQ45 Yang Terdaftar di BEI Tahun 2017-2020. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 11(1), 59-68.
- Rachmasari, N. A. (2020). *Manajemen Krisis Bank Mandiri Dalam Menjaga Reputasi Perusahaan: Studi Kasus Perubahan Saldo*.
- Ruslan, R. (2009). *Manajemen public relations dan media komunikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Sari, A. A. (2017). *Dasar-dasar public relations: Teori dan praktik*. Deepublish.
- Setiawan, A. J. (2018). Strategi public relations dalam membangun citra positif (studi empiris pada pondok pesantren modern Darul Amanah Sukorejo Kabupaten Kendal). *Jurnal Egaliter*.
- Silviani, I. (2019). *Public relations sebagai solusi komunikasi krisis*. Surabaya: PT Scopindo Media Pustaka.
- Sinaga, F. (2019). *Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Keputusan Nasabah Menggunakan Jasa Perbankan Syariah (Studi Kasus Bank Mandiri Syariah Kantor Cabang Pembantu Cirendeu)* (Doctoral dissertation, Fakultas Agama Islam Universitas Muhammadiyah Jakarta).
- Supada, W. (2020). Peran public relations dalam membangun pencitraan positif organisasi. *Komunikasi*.
- Tyasari, A. A., & Ruliana, P. (2021). *Model komunikasi coorporate dalam membangun citra perusahaan*. *CARAKA: Indonesia Journal of Communication*, 2(1), 27-42.
- Usanti, T. P., & Shomad, A. (2017). *Hukum Perbankan*. Kencana.
- Wahid, U., & Puspita, A. E. (2017). Upaya peningkatkan brand awareness PT. Go-Jek Indonesia melalui aktivitas marketing public relations. *Jurnal Komunikasi*, 9(1), 31-43.
- Wafi, A. (2021). Peran Bidang Corporate Communication Dalam Mempertahankan Citra Pt Timah Tbk, Bangka Belitung. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ilmu Sosial dan Politik [JIMSIPOL]*, 1(2)..
- Wibowo, A., Syahputra, S., & Susanto, R. D. (2021). Strategi Komunikasi Korporat Dalam Upaya Peningkatan Komunikasi Internal Dan Citra Perusahaan. *LUGAS Jurnal Komunikasi*, 5(2), 125-132.